

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ  
SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
MESTRADO EM CONTABILIDADE  
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: CONTABILIDADE E FINANÇAS

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

**A MENSURAÇÃO DO RESULTADO ECONÔMICO E A ECONOMIA SOLIDÁRIA:  
A DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS FRENTE ÀS NOVAS REALIDADES  
ECONÔMICAS E SOCIAIS**

MARCELO CHAVES DE JESUS

CURITIBA  
2012

MARCELO CHAVES DE JESUS

**A MENSURAÇÃO DO RESULTADO ECONÔMICO E A ECONOMIA SOLIDÁRIA:  
A DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS FRENTE ÀS NOVAS REALIDADES  
ECONÔMICAS E SOCIAIS**

CURITIBA  
2012

MARCELO CHAVES DE JESUS

**A MENSURAÇÃO DO RESULTADO ECONÔMICO E A ECONOMIA SOLIDÁRIA:  
A DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS FRENTE ÀS NOVAS REALIDADES  
ECONÔMICAS E SOCIAIS**

Dissertação apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre. Programa de Mestrado em Contabilidade – Área de Concentração Contabilidade e Finanças, do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Dr. Luiz Panhoca

CURITIBA  
2012

**FOLHA DE APROVAÇÃO**

*Aos meus filhos Cibele Maria, Miguel Marcelo e Eloá Gisele.*

## **AGRADECIMENTOS**

Aos Professores Doutores Carlos Alberto Cioce Sampaio e Márcia Maria dos Santos Bortolucci Espejo pelas cuidadosas revisões e pelas brilhantes e mui pertinentes contribuições dadas.

Aos coordenadores, professores e técnicos do Programa de Mestrado em Contabilidade da Universidade Federal do Paraná que me proporcionaram a oportunidade de obter um título tão importante para minha carreira, sobretudo ao Professor Doutor Luiz Panhoca pela orientação na pesquisa e apoio nas atividades dentro e fora do programa.

Aos coordenadores, técnicos e bolsistas da Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da Universidade Federal do Paraná pela amizade e pela constante contribuição e cooperação, tanto na coleta de dados, quanto na compreensão dos conceitos relacionados com a pesquisa, em especial a amiga Celeste Martina pela ajuda fundamental na realização das entrevistas e ao Sr. Denys Dozsa pela acolhida junto à equipe e envolvimento nos trabalhos.

Aos membros da Associação de Produtores de Tunas do Paraná pela receptividade, compreensão e disposição para colaborar com a pesquisa de forma sempre aberta e cordial, em especial ao Sr. Waldomiro pela atenção, pela confiança e pelas inestimáveis contribuições.

Aos colegas do programa de mestrado pelas maravilhosas horas de convivência repletas de lições de vida e de exemplos de sucesso e superação, de modo particular e com especial carinho a Raquel, Leila, Sonia, Nilson, Cláudio, Jocelino, Flávio, Ricardo, Anderson e Claudinei, companheiros de jornada desde o início.

Aos meus familiares e amigos que me acolheram em Curitiba e fizeram com que me sentisse como em minha própria casa, minha tia Lucia, meus primos Aline, Emile e Ectory e meu amigo Antony.

Aos professores e colegas do curso de Ciências Contábeis da Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul pelo incentivo para ingressar no programa.

A minha família pelo constante reavivar da chama nos momentos de saudade e desânimo, principalmente a minha mãe, D. Nice pela fé e pelas orações diárias.

*Se algum de vós pensa que é sábio nas coisas deste mundo,  
reconheça sua insensatez, para se tornar sábio de verdade.  
(I Coríntios 3,18)*

## RESUMO

A avaliação de desempenho e a mensuração de resultados são apontadas como fatores determinantes para a continuidade das organizações uma vez que, por meio de informações sobre lucratividade e produtividade, por exemplo, é possível obter indicadores importantes para a tomada de decisões econômicas. Nota-se, contudo que as informações de caráter econômico e as decisões delas decorrentes são influenciadas por outros fatores, dentre os quais se destaca o aspecto cognitivo do tomador de decisões que diz respeito aos seus valores, suas crenças e objetivos e às suas expectativas econômicas e sociais. Tais aspectos são definidos com seu modelo de decisão. Este estudo analisa a relação entre as informações fornecidas pela Demonstração de Resultados (DR) e os modelos de decisões de um grupo de agricultores familiares da região de Tunas do Paraná. O objetivo é verificar se as informações fornecidas por essa demonstração adéquam-se aos modelos de decisão dos produtores, ou seja, se mesmo não fazendo uso dessa ferramenta de mensuração, os indivíduos em estudo consideram informações sobre receitas, despesas, ganhos, perdas e lucratividade ao tomarem decisões de caráter econômico. A característica que motivou a escolha de tais indivíduos foi sua atuação de forma associativa e com base nos princípios da chamada “Economia Solidária”. Optou-se por realizar um estudo de caso com o apoio da Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da Universidade Federal do Paraná e tendo como fontes de dados a pesquisa documental, a observação participante e a realização de entrevistas semiestruturadas. Os resultados levantados indicam uma ampla gama de eventos e transações que representam o Sistema Relacional Empírico do contexto em estudo. Foram identificadas, além das atividades agropecuárias, que eram esperadas, outras atividades como produção de pães, conservas e doces, comércio e prestação de serviços relacionados com a atividade madeireira e também com o turismo rural. Ao serem analisadas as entrevistas em conjunto com os dados obtidos pela observação os indivíduos foram classificados em quatro categorias de acordo com as crenças percebidas: união, colaboração, competição e assistencialismo. Com base nos valores verificados foram criadas três categorias: solidariedade, cooperação e individualismo. Dentre os objetivos econômicos observou-se que existem indivíduos que aparentemente almejam o crescimento enquanto outros enfatizam a estabilidade e a qualidade de vida. Contatou-se ainda que alguns indivíduos manifestaram objetivos sociais como o desenvolvimento da comunidade e a caridade. Foi possível observar também que, em função de seus modelos de decisão, a utilidade das informações fornecidas pela Demonstração de Resultados assume três níveis. No primeiro nível enquadram-se indivíduos que possivelmente não levariam em consideração informações sobre receitas, despesas ou lucratividade. No nível intermediário encontram-se indivíduos que poderiam levar em conta tais informações, considerando-as em conjunto com informações de caráter pessoal, como qualidade de vida, e social como sobre o bem estar da comunidade. A um terceiro grupo de indivíduos poderia ser atribuído o mais elevado nível de utilização das informações provenientes da DR já que demonstraram levar em consideração, sobretudo informações sobre preços, mercados e lucratividade.

**Palavras-chave:** mensuração, resultado, desempenho, solidariedade, decisão.



## ABSTRACT

The performance evaluation and measurement of outcomes are identified as determining factors for the continuity of organizations since, through information on profitability and productivity, for example, it is possible to obtain important indicators for economic decision-making. Note, however that the information of an economic nature and the decisions resulting from them are influenced by other factors, among which stands out the cognitive aspect of the decision maker with respect to their values, beliefs and goals and their economic and social expectations. These aspects are defined with their decision model. This study analyzes the relationship between the information provided by the Income Statement (IS) and decisions models of a group of farmers in the region of Tunas do Paraná. The goal is to verify that the information provided by this Statement is adequate for the producers' decision models, i.e. even if not making use of this measurement tool, the study subjects consider information on revenues, expenses, gains, losses and profitability when making of an economic decisions. The feature that motivated the choice of such individuals was his performance in an associative manner and based on the principles of the "Solidarity Economy". We chose to conduct a case study with the support of the Technological Incubator of Popular Cooperatives of Federal University of Paraná and having as data sources to document research, participant observation and semi-structured interviews. The results indicate raised a wide range of transactions and events that represent the Relational Empirical System in the context of study. Were identified, in addition to agricultural activities, which were expected, other activities such as production of breads, preserves and sweets, trade and services related to logging and also to rural tourism. When the interviews were analyzed in conjunction with data obtained by observing the subjects were classified into four categories according to perceived beliefs: unity, collaboration, competition and welfare. Based on the values recorded were created three categories: solidarity, cooperation and individualism. Among the economic goals we observed that there are individuals who apparently crave growth while others emphasize the stability and quality of life. It was noted also that some individuals have expressed social goals such as community development and charity. It was also observed that, because of their decision models, the usefulness of the information provided by the Income Statement has three levels. At the first level fall that individuals would possibly not consider information on revenues, expenses and profitability. At the intermediate level are individuals who could take such information into account, considering them in conjunction with personal information, such as quality of life, and how about the social welfare of the community. The third group of individuals could be assigned the highest level of use of information from which IS has demonstrated consider, especially information on prices, markets and profitability.

**Keywords:** measurement, results, performance, solidarity, decision.

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 - PÓLOS DE PRODUÇÃO E DISTRIBUIÇÃO DE RIQUEZA .....	28
FIGURA 2 - CONCEITOS BÁSICOS DE MENSURAÇÃO .....	39
FIGURA 3 - EXATIDÃO X ACURÁCIA.....	40
FIGURA 4 - MÉTODO BASEADO NA NATUREZA DO GASTO.....	52
FIGURA 5 - MÉTODO BASEADO NA FUNÇÃO DA DESPESA.....	52
FIGURA 6 - EXEMPLO DE DEMONSTRAÇÃO DE ATIVIDADE AGRÍCOLA.....	53
FIGURA 7 - MODELO DE MENSURAÇÃO.....	61
FIGURA 8 - DESENHO DA PESQUISA.....	62
FIGURA 9 - PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DE MAPAS COGNITIVOS .....	78
FIGURA 10 – MAPA COGNITIVO DOS PRODUTORES.....	123
FIGURA 11 - ESQUEMA DE DECISÃO.....	125

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – DESCRITORES DO PLANEJAMENTO DA PESQUISA .....	66
QUADRO 2 – PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS .....	68
QUADRO 3 - ROTEIRO DE ENTREVISTAS .....	72
QUADRO 4 - CONVENÇÕES PARA TRANSCRIÇÃO .....	75
QUADRO 5 - CATEGORIAS COGNITIVAS E DEFINIÇÕES OPERACIONAIS.....	79
QUADRO 6 - ATIVIDADES DESENVOLVIDAS PELOS PRODUTORES.....	110
QUADRO 7 - CLASSIFICAÇÃO COGNITIVA DOS PRODUTORES .....	122

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO .....	12
1.1 Problema de pesquisa .....	15
1.2 Objetivo Geral .....	17
1.3 Objetivos Específicos .....	17
1.4 Justificativa .....	18
1.5 Delimitação do estudo .....	20
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-EMPÍRICA .....	22
2.1 A economia capitalista e a economia solidária .....	23
2.2 Modelos de gestão e missão das organizações .....	31
2.3 Modelos de decisão, crenças, valores e objetivos .....	32
2.4 Representatividade: mensuração e comunicação .....	36
2.5 A mensuração do resultado e avaliação do desempenho .....	42
2.5.1 Receitas .....	44
2.5.2 Custos .....	46
2.5.3 Despesas .....	48
2.5.4 Ganhos e perdas .....	49
2.5.5 Resultado líquido .....	51
2.6 A mensuração do resultado e avaliação de desempenho no contexto rural .....	53
3 ASPECTOS METODOLÓGICOS .....	59
3.1 Abordagem teórica .....	59
3.2 Desenho da pesquisa .....	60
3.3 Estratégia de pesquisa .....	63
3.4 O caso de estudo .....	66
3.5 Instrumentos de pesquisa .....	68
3.5.1 Análise documental .....	69
3.5.2 Observação .....	69
3.5.3 Entrevistas .....	71
3.5.4 Roteiro e abordagem .....	71
3.5.4.1 Análise e interpretação .....	73
3.5.4.2 Convenções para transcrição .....	75
3.5.5 Análise de discurso .....	76

3.5.6 Mapas cognitivos.....	77
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES .....	81
4.1 Crenças.....	82
4.2 Valores .....	86
4.3 Objetivos Sociais.....	89
4.4 Objetivos Econômicos .....	92
4.5 Expectativa de crescimento.....	105
4.6 A Mensuração de Resultados e Avaliação de Desempenho.....	108
4.6.1 O que existe para ser medido .....	108
4.6.2 Como mensurar os elementos que existem para serem medidos.....	116
4.6.3 Finalidade ou utilidade da mensuração .....	119
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	127
5.1 Conclusões.....	127
5.2 Limitações da pesquisa .....	133
5.3 Recomendações para estudos futuros.....	134
6 REFERÊNCIAS.....	136
APÊNDICE .....	146

## 1 INTRODUÇÃO

O objetivo das demonstrações financeiras, de acordo com o *International Accounting Standards Board* (IASB), é prover informações sobre a posição financeira, o desempenho e as mudanças na posição financeira das entidades que sejam úteis para uma ampla gama de usuários na tomada de decisões econômicas. Embora notando que relatórios financeiros dão informações sobre a gestão de recursos de uma entidade (um conceito essencialmente voltado para o passado) as informações sobre sua posição financeira, seu desempenho e as alterações na posição financeira auxiliam os usuários na tomada de decisões econômicas futuras. (PRICEWATERHOUSECOOPERS, 2009).

Por outro lado, as decisões dos gestores, financiadores e demais *partes interessadas* das organizações nem sempre se baseiam em dados financeiros ou econômicos. Sendo assim, frequentemente recorrem a outras fontes de informações para direcionar suas estratégias. Como exemplos podem ser citadas as decisões que levam em conta o caráter simbólico de uma organização perante a sociedade, caráter este que motiva ações como promoção da imagem de empresa ética e socialmente responsável.

As empresas ou entidades de um modo geral se inserem numa realidade que pode ser considerada complexa dada a diversidade subjacente ao contexto econômico. Nesse sentido, é proposta uma visão da economia como constituída por três polos de produção e distribuição da riqueza, chamados de mercantil, não mercantil e não monetário. (POLANYI, 1983; LAVILLE, 1997 *apud* FRANÇA; DZIMIRA, 1999). O primeiro diz respeito à economia de mercado; o segundo, à economia da redistribuição ou estatista e, o terceiro compreende um vasto terreno de atividades não monetárias como a autoprodução, o benevolato (ou voluntariado), o trabalho doméstico, dentre outros aspectos.

Quando se trata de um contexto específico como o rural vislumbra-se outro exemplo da referida complexidade: a “pluriatividade das famílias rurais e das famílias agrícolas residentes no meio urbano” destacada por Campanhola e Silva (2000, p. 9). Complexo por compreender no mesmo contexto várias atividades e formas de expressão que parecem antagônicas, assim como Morin (1999; 2000) as define. A

constatação desta realidade ressaltou as questões relacionadas com a geração e distribuição de riqueza e pôs em análise os meios então usuais de avaliação de desempenho e resultado das ações de fomento neste contexto.

Este trabalho concentra-se nas relações econômicas no meio rural considerando as três dimensões citadas por Polanyi (1983) e ainda a nova realidade do meio rural com destaque para o conceito de pluriatividade que, segundo Campanhola e Silva (2000, p. 9):

Permite descrever o conjunto das atividades agrícolas com outras atividades que gerem ganhos monetários e não-monetários, independentemente de serem internas ou externas à exploração agropecuária. Isso permite considerar todas as atividades exercidas por todos os membros dos domicílios, inclusive as ocupações por conta própria, o trabalho assalariado e não-assalariado, realizados dentro e/ou fora das explorações agropecuárias.

Segundo Mattessich (1995), a contabilidade enquanto ciência aplicada deveria representar mais fielmente os eventos e transações, evidenciando inclusive os juízos de valor incorporados às decisões. As organizações diferenciam-se quanto à sua finalidade (com e sem fins lucrativos), sua forma de organização (individuais, sociedades, associações, cooperativas), dentre várias outras características, mas é, sobretudo, na sua cultura organizacional, em seus princípios e valores que as diferenças mais marcantes são verificadas.

Levando-se em consideração o argumento de Guerreiro (1989) de que a avaliação do desempenho deve basear-se na missão das organizações e compreende seus objetivos econômicos e sociais e a crítica de Mattessich (1995), colocam-se em pauta as questões referentes à mensuração do resultado em contextos cuja missão das organizações produtivas seja outra que não a busca pelo lucro. A percepção que motiva o estudo é a de que as crenças e valores que orientam as decisões nas empresas rurais no contexto da agricultura familiar fazem com que os produtores considerem outros fatores ao verificar o desempenho ou “medir” o resultado das atividades.

Um tipo particular de organização produtiva chama a atenção justamente pelos princípios e valores que norteiam a atuação de seus membros, bem como a forma e finalidade da produção e distribuição de riqueza. Tais organizações são aquelas que atuam sob a égide da chamada “Economia Solidária” que se propõe a ser uma alternativa ao modelo capitalista de produção (FRANÇA FILHO, 2002) e:

representa práticas fundadas em relações de colaboração solidária, inspiradas por valores culturais que colocam o ser humano como sujeito e finalidade da atividade econômica, em vez da acumulação privada de riqueza em geral e de capital em particular. (FBES, 2003, p. 1).

A Carta de Princípios da Economia Solidária (FBES, 2003, p. 1) estabelece como pontos de convergência entre as várias origens dos movimentos solidários que, são atualmente chamados de Economia Solidária, a valorização social do trabalho humano, a satisfação plena das necessidades de todos como eixo da criatividade tecnológica e da atividade econômica, o reconhecimento do lugar fundamental da mulher e do feminino numa economia fundada na solidariedade, a busca de uma relação de intercâmbio respeitosa com a natureza e os valores da cooperação, ou seja, ajuda mútua, responsabilidade mútua, democracia, igualdade, equidade e solidariedade.

Sugere-se que a finalidade da atividade econômica nestas organizações seja a valorização dos indivíduos o que, frequentemente, se traduz em expressões como “qualidade de vida” e “bem estar social” em favor dos indivíduos e da comunidade. Tais princípios fazem surgir um questionamento já bastante difundido em meio às ciências sociais, sobretudo na sociologia: como medir a qualidade de vida ou desenvolvimento? (VEIGA, 2005). Outro ponto a ser destacado é que em organizações associativas ou cooperativas, que caracterizam a maioria dos empreendimentos na Economia Solidária, os mesmos valores que regem o empreendimento associativo devem também orientar as ações dos membros individualmente.

Mason e Swanson (1979) entendem que a administração de uma organização tenta guiá-la como um sistema com propósito, ou seja, que tem metas e objetivos e, portanto, exigem medidas de desempenho que respondam à pergunta de quão bem a organização está trabalhando para alcançá-los. Outro aspecto apontado por esses autores diz respeito ao ambiente onde as organizações se inserem e atuam e com o qual interagem. Afirmam, com base na teoria dos sistemas, que a organização necessita de medidas de desempenho para os subsistemas que a compõem e ainda que, da mesma forma, as organizações são parte de um supra sistema chamado ambiente que é fonte de limitações ou influências não controláveis em seu comportamento.

As questões levantadas pelos autores citados fazem com que se questione o quão adequadamente os instrumentos de mensuração contábil captam e representam a realidade das diferentes organizações ou de diferentes formas de organização produtiva e como expressam os seus objetivos econômicos e sociais, sua missão e se se adaptam aos modelos de decisão dos gestores. Esses fatores em conjunto formam o Sistema Relacional Empírico (SRE) das organizações, ou seja, aquilo que existe e que acontece de concreto em seu cotidiano. Por outro lado, a representação desse sistema de forma numérica, seja para registro e controle, seja para geração de informações para tomada de decisões é chamado de Sistema Relacional Numérico (SRN).

Estudos sobre a relação entre SRE e SRN se baseiam nas Teorias da Mensuração e da Comunicação (MASON; SWANSON, 1979; GUERREIRO, 1989; KAM, 1990; GLAUTIER; UNDERDOWN, 1994; NAKAGAWA, 1993;1994; MATTESSICH, 1995). Tais estudos analisam a representatividade esperada dos SRNs que têm a finalidade de demonstrar em números os eventos e transações realizadas por determinado agente, econômico ou não.

### **1.1 Problema de pesquisa**

Nakagawa, Relvas e Dias Filho (2007, p. 88) enfatizam que a “atividade de Contabilidade (*accounting*) propriamente dita [...] consiste em materializar a prática da interpretação das informações contábeis contidas nas demonstrações financeiras, *vis-a-vis*, em confronto com os fenômenos que lhes deram origem.” Em outras palavras, a contabilidade deve mensurar e representar de forma o mais fiel possível os eventos e transações reais ocorridos nas organizações. Tal mensuração está condicionada à existência de parâmetros confiáveis de validação dos valores atribuídos conforme é preconizado pelos pronunciamentos contábeis.

Guerreiro (1989, p. 79) afirma que a mensuração “é necessária não somente para expressar objetivos e clarificar alvos, mas também para orientar o próprio processo de atingir os alvos, possibilitando o controle e a avaliação.” Do ponto de vista apenas contábil e, mais especificamente, para fins de apuração do lucro contábil de acordo com as normas de contabilidade e legislação societária, a divulgação da



Demonstração do Resultado (DR) visa suprir as necessidades de informações dos gestores e demais interessados.

Por outro lado, é crescente a necessidade de informações que se encontram fora do escopo desta demonstração de modo que são demandadas outras maneiras de se mensurar e representar o resultado para preencher a lacuna informacional de usuários especializados que possuem parâmetros próprios para avaliar se o desempenho da organização é ou não satisfatório. Tais demandas implicam, em determinados casos, na obtenção de informações não financeiras ou que extrapolam os limites da entidade contábil, mas que são úteis para que os usuários avaliem o resultado de suas decisões em face dos objetivos, sejam eles expressos ou tácitos.

Aliada aos fatores descritos está a emergência das formas de organização produtiva baseadas em princípios que tem a valorização da pessoa humana e a satisfação de seus agentes como foco principal de suas atividades, como é o caso da Economia Solidária. Neste contexto, a noção de “valor” difere daquela expressa, por exemplo, na DR. A relação custo/benefício da atividade produtiva, nestes casos, incorpora fatores não financeiros e de difícil mensuração como a satisfação pessoal, a qualidade de vida e o desenvolvimento humano.

Os objetivos e metas das organizações na ótica da Economia Solidária, uma vez que sejam estabelecidos em termos de melhoria da qualidade de vida de seus membros e da comunidade, ou ainda, ajuda mútua, responsabilidade mútua, democracia, igualdade, equidade e solidariedade, demandam informações que possibilitem medir o resultado. O lucro contábil e a geração de riqueza econômica têm sido adotados como principais indicadores, mas questiona-se se representam o benefício gerado pelas atividades em termos dos valores adequados ao modelo de decisão e às necessidades de informação de seus usuários e demais partes interessadas.

Por último, destaca-se que as formas de se medir o resultado devem estar relacionadas com a avaliação do desempenho que por sua vez é inerente aos objetivos econômicos e sociais das organizações, ou seja, os instrumentos de mensuração devem prover informações que contribuam para a avaliação do seu desempenho.

Assim sendo, este trabalho pretende responder a seguinte questão de pesquisa: **As informações provenientes da Demonstração de Resultado correspondem aos parâmetros de avaliação de desempenho para a tomada de decisões em propriedades rurais da Economia Solidária?**

## **1.2 Objetivo Geral**

O objetivo do trabalho consiste em verificar se as informações provenientes da Demonstração de Resultado correspondem aos parâmetros de avaliação de desempenho para a tomada de decisões em propriedades rurais da Economia Solidária.

## **1.3 Objetivos Específicos**

Para alcançar o objetivo geral, o estudo se desenvolve por meio dos seguintes passos:

- Identificar os elementos que compõem o Sistema Relacional Empírico das propriedades em estudo;
- Classificar os produtores, com base em suas crenças, valores e objetivos que compõem seus modelos de decisão;
- Associar as informações provenientes da DR aos modelos de decisão dos produtores a fim de verificar sua adequação.

A pesquisa parte do pressuposto de que existam eventos ou transações não contabilizados na Demonstração de Resultados, mas que, em decorrência das crenças, valores e objetivos dos produtores, são tanto ou mais importantes para a avaliação do desempenho das atividades que o lucro.

## 1.4 Justificativa

Mason e Swanson (1979) enfatizam a importância que se deve dar à questão da representatividade quando se desenha um SRN, como é o caso da contabilidade, para mensurar eventos, objetos e transações observados em um SRE que representa as operações, ou seja, aquilo que está diretamente relacionado com a atividade de uma organização. Os autores alegam que a mensuração para decisões gerenciais requer um entendimento dos propósitos organizacionais e dos aspectos sociais, psicológicos e técnicos da mensuração e de como se referem ao cumprimento de tais propósitos.

Como afirma Mattessich (1995), a contabilidade é uma “ciência aplicada” e como tal não pode ser conduzida da mesma forma que uma ciência natural. Para o autor o principal critério de objetividade de uma disciplina aplicada é a revelação clara de seus juízos de valor (entre as alternativas viáveis) e o teste empírico de suas prescrições. Em sendo considerada uma ciência, a contabilidade deve acompanhar as mudanças no ambiente e procurar soluções para as questões que surgem em função de tais mudanças.

A necessidade de informação das organizações nas quais o lucro não é o principal indicador de desempenho e sim aspectos como melhoria das condições de vida pessoais e coletivas de seus membros e da comunidade, como é o caso da Economia Solidária, demandam informações que possibilitem a avaliação de resultado de modo a representar de forma adequada sua realidade possibilitando aos gestores e demais *partes interessadas* acesso a medidas confiáveis de desempenho que sejam “úteis em suas avaliações e tomadas de decisão econômica”. (CPC, 2008, p. 7).

As organizações da Economia Solidária representam uma alternativa para amenizar problemas crônicos da sociedade capitalista como a desigualdade social, a falta de equidade na distribuição de renda e o baixo desenvolvimento de localidades e de parcelas da população não absorvidas pelo mercado formal, que atuam na informalidade ou exclusivamente em atividades de subsistência. Entretanto, de acordo com França, Caldas e Vaz (2004, p. 13) “a introjeção de valores solidários e cooperativos é um processo que [...] opera por uma lógica de prazos longos. Além

disso, nesse processo há necessidade de negociação e articulação com setores cujas expectativas concentram-se em prazos mais curtos.”

Diante desse debate os autores ainda afirmam que pensar possibilidades de desenvolvimento local implica três desafios:

- Observar efetivamente as experiências, ou seja, dar ênfase ao empirismo, lastrear-se no campo, na efetivação da experiência, no objeto da pesquisa;
- Como outra face do empirismo, é preciso encarar o local como campo de possibilidades e de experimentações. Nessa medida, a avaliação deve ser capaz de verificar e avaliar corretamente os resultados econômicos de curto prazo; e
- Contextualizar o local e relacioná-lo com outras instâncias – a regional, a nacional e a internacional. Sem isso, cair-se-á na armadilha dos localismos ingênuos e pouco efetivos. (FRANÇA, CALDAS; VAZ, 2004, p. 13).

O ponto em questão aqui é a relação entre as informações sobre mensuração de resultados provenientes das DR e a avaliação de desempenho de propriedade rurais da agricultura familiar que trabalham de forma associada. Em última análise, essas informações relacionam-se com o desempenho do empreendimento associativo como um todo, revelando, porém uma informação importante já que o resultado da associação ou cooperativa deve ser zero. Outro aspecto característico destes grupos é que os produtores podem ser beneficiados pela participação no empreendimento e reverter estes benefícios em ganhos na comercialização direta, o que também não seria considerado tomando-se a associação ou cooperativa como unidade de análise.

Da relação entre a mensuração de resultados individuais e a avaliação do desenvolvimento local, o que se percebe é a necessidade de aplicarem-se medidas em nível micro a fim de se verificar resultados em nível macro tendo como indicador não apenas o Produto Interno Bruto (PIB) gerado, seja agregado ou per capita, mas outros indicadores que realmente representem o desenvolvimento. Obviamente que esta tarefa está longe de ser considerada fácil já que existe extenso debate sobre a melhor forma de se medir o desenvolvimento sem um indicativo de solução, conforme o argumento de Veiga (2005, p. 105):

A maior dificuldade está na natureza necessariamente multidimensional do processo de desenvolvimento. Ela sempre tornará muito duvidoso e discutível qualquer esforço de se encontrar um modo de mensuração que possa ser representado por um índice sintético, por mais que se reconheça seu valor simbólico e sua utilidade em termos de comunicação.

O presente trabalho se aproxima dos desafios referidos anteriormente por França, Caldas e Vaz (2004, p. 13) no sentido que pretende fomentar a discussão sobre a necessidade de uma mensuração de resultado que possibilite tanto aos gestores como também aos organismos públicos e privados a avaliação do desempenho de entidades da Economia Solidária como forma de dar suporte à tomada de decisão ou intuito de financiar projetos ou elaborar políticas de fortalecimento deste segmento.

Finalmente, o estudo da abrangência dos instrumentos de mensuração e representação do resultado pode levantar *insights* para aprimoramentos nas formas de avaliação do desempenho das organizações, sejam elas comerciais ou sociais, lucrativas ou não.

### **1.5 Delimitação do estudo**

O trabalho caracteriza-se como estudo de caso instrumental (STAKE, 2000), uma vez que a análise da representatividade dos instrumentos de mensuração de resultado tem como base o SRE de propriedades rurais integrantes da Associação de Produtores de Tunas do Paraná (APROTUNAS), situada na região do Vale do Ribeira, no Estado do Paraná. Tais propriedades atualmente são acompanhadas pela Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares (ITCP), programa de extensão da Universidade Federal do Paraná (UFPR) que atua na localidade e possui registros sobre as atividades desenvolvidas junto aos membros da associação, registros estes que contribuíram para o reconhecimento do SRE das unidades de análise.

As informações dizem respeito ao recorte transversal no momento da coleta de dados não sendo objetivo avaliar efetivamente o resultado das propriedades em determinado período e sim verificar as informações demandadas por tais produtores em face de seus objetivos econômicos e sociais e de seu modelo de decisão.

Como será detalhada na sequência, a estrutura conceitual adotada para fundamentar o trabalho foi o modelo conceitual do sistema de informações de gestão econômica (GECON®). De acordo com Guerreiro (1989) o modelo consiste na integração entre o modelo de decisão, o modelo de mensuração e o modelo de

informação que visa atender às necessidades de informações úteis à mensuração do resultado econômico e à tomada de decisão dos gestores das organizações.

Ressalta-se que neste estudo é analisada apenas a relação entre o modelo de decisão (as crenças, os valores, os objetivos dos produtores e a missão da propriedade) e o modelo de mensuração (Demonstração de Resultado) com a proposta de verificar a adequação deste último com os parâmetros estabelecidos em função do primeiro.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-EMPÍRICA**

A capacidade do modelo capitalista de produção de promover o desenvolvimento sustentável da sociedade tem sido questionada por autores que defendem novas formas de organização social e produtiva, como é o caso da Economia Solidária. A principal divergência entre tais modelos consiste nos objetivos de suas organizações ou de seus agentes econômicos, o que impacta diretamente na mensuração de resultados e avaliação de desempenho. Enquanto no modelo capitalista a missão das organizações é a acumulação de riqueza, da qual o principal indicador é o lucro, na Economia Solidária o objetivo da atividade econômica é expresso em termos de qualidade de vida e desenvolvimento e local.

Desta forma, se faz necessário antes examinar os fundamentos dessa configuração produtiva e confrontá-la com as bases epistemológicas da teoria da contabilidade, ou seja, as teorias econômicas neoclássicas. Este exame abre espaço para a discussão das estratégias adotadas por ambas as formas de organização produtiva (Economia Capitalista e Economia Solidária), quais sejam, respectivamente, a competição e a cooperação.

Este trabalho analisa a representatividade entre os sistemas relacionais empírico e numérico em face da Teoria da Mensuração, que foi discutida por Mason e Swanson (1979) e que forma parte do modelo conceitual do sistema de informações de gestão econômica (GUERREIRO, 1989). Uma vez que a análise proposta pressupõe a compreensão do modelo de decisão dos produtores são discutidos os aspectos relacionados às crenças, valores, objetivos econômicos e sociais dos gestores e a missão das organizações produtivas com ênfase ao contexto rural e na agricultura familiar.

O delineamento do SRE compreende três etapas básicas que visam à identificação do modelo de mensuração adequado aos parâmetros de decisão da entidade cujo desempenho se pretende avaliar. A primeira etapa é a verificação dos eventos e transações cotidianas da empresa (MASON; SWANSON, 1979; GUERREIRO, 1989; NAKAGAWA, 1993) que, no caso de propriedades rurais apresenta, além dos aspectos produtivos, a característica de pluriatividade que dificulta a delimitação do verdadeiro centro de resultados. (CAMAPANHOLA; SILVA, 2000). O segundo passo

consiste na identificação das crenças e valores que orientam as decisões dos gestores das organizações (BARTUNEK, 1984; NAKAGAWA, 1993; CRUBELLATE, 2004). Finalmente identifica-se a missão e os objetivos econômicos e sociais da entidade nos quais a avaliação do desempenho deve se basear. (GUERREIRO, 1989; CATELLI; GUERREIRO, 2001).

O escopo da análise da representação entre SRE e SRN, neste estudo, limita-se às informações passíveis de serem obtidas por meio da DR, elaborada de acordo com a Estrutura Conceitual Básica da Contabilidade. Nas seções seguintes são aprofundados os temas que compõem o quadro de referência teórico apresentado.

## **2.1 A economia capitalista e a economia solidária**

Muito se tem falado sobre o desenvolvimento em nível mundial inclusive com classificação dos países em subdesenvolvidos, em desenvolvimento ou emergentes e desenvolvidos adotando-se como parâmetro para tal segregação o cálculo do Produto Interno Bruto (PIB), ou seja, o quanto de riqueza é gerado pelos fatores de produção internos do país. Clemente (2000, p. 130) entende que “para contemplar o bem estar ou o nível de vida da população os aspectos são representados pela: ‘renda, emprego, saúde, educação, alimentação, segurança, lazer, moradia e transporte’.” Sob o ponto de vista do mercado e considerando o Estado de Direito, os aspectos citados por Clemente (2000) estão à disposição de todos. Entretanto, o acesso individual é determinado pelo poder aquisitivo que depende, dentre outros fatores, da posição social, do nível de escolaridade e até mesmo de habilidades pessoais.

Basu, Kirk e Waymire (2009) realizaram um estudo sobre os processos de desenvolvimento econômico e sua relação com a contabilidade em face da hipótese de Adam Smith (1723-1790) de que a troca impessoal era necessária para uma sociedade para desenvolver a divisão especializada do trabalho e criar riqueza.

Os autores encontraram evidências de uma relação entre o registro contábil das operações e o aumento da extensão das trocas impessoais com maior especialização do trabalho. De acordo com o estudo, os registros são necessários para se ter uma memória confiável do comportamento dos parceiros comerciais para



sustentar a confiança e estimular a reciprocidade quando um grupo se expande além dos tamanhos dos grupos comunitários. (BASU, KIRK; WAYMIRE, 2009).

Em seu estudo, Huppés (2008) comenta o processo de desenvolvimento de forma endógena, ou seja, a partir dos indivíduos. Tal forma de desenvolvimento se baseia em uma mudança de atitude das pessoas que se consideram responsáveis não apenas pelo seu próprio bem estar, conforme Adam Smith (1723-1790) sugere que deveria ser, mas também preocupam-se com o bem estar da sociedade que as rodeia.

Em outras palavras, o desenvolvimento local não é apenas um reflexo do processo de desenvolvimento nacional, mas sim, protagonizado pelos atores locais que formulam estratégias, tomam decisões e programam o desenvolvimento local. Os agentes locais são autônomos e muitas vezes caminham em oposição ao pensamento dominante. (HUPPES, 2008, p. 27).

O que se apresenta é uma dicotomia entre duas estratégias de desenvolvimento, uma voltada para a competição e livre iniciativa dos agentes visando ao benefício particular e outra voltada para a cooperação e solidariedade entre os agentes visando ao bem estar coletivo.

A competitividade é defendida por muitos estudiosos das ciências econômicas como sendo a forma ideal de aperfeiçoamento do mercado por meio do qual se obtêm o desenvolvimento econômico e social. Isso se verifica nos modelos de desenvolvimento apresentados pelas teorias econômicas como “teoria do equilíbrio geral”, as teorias do “desenvolvimento econômico” e “eficiência dos mercados” que enfatizam, sobretudo, a competição e o individualismo como forma de se obter o desenvolvimento ou aperfeiçoamento das instituições econômicas.

Jensen e Meckling (1976, p. 34), por exemplo, afirmam que quando os concorrentes são numerosos e a entrada no mercado é fácil, um comportamento persistente de busca pela maximização do lucro leva inexoravelmente à extinção. A seleção natural econômica ocupa a cena. Nestas circunstâncias, o comportamento das unidades individuais do mercado é essencialmente rotineiro e desinteressante. Quando as condições de concorrência estão relaxadas, porém, o comportamento da empresa como uma unidade operacional distinta é de interesse. Tanto para fins de se interpretar o comportamento particular dentro da empresa, bem como para previsão de resposta do agregado do setor, pode ser necessário se identificar os fatores que influenciam as escolhas da empresa.

Em contrapartida à ênfase na competição, outros estudos apontaram a possibilidade de a solução para as questões relativas ao sucesso econômico se basear na cooperação e não no individualismo. Um exemplo é o estudo seminal do economista alemão Oskar Morgenstern (1902-1977), “*Quantitative Implications of Maxims of Behavior*”, no qual discute qual deveria ser a unidade de análise econômica: o individualismo ou a interação social. (MORGENSTERN, 1941 *apud* LEONARD, 1995, p. 749).

De acordo com Almeida (2006, p. 2):

a obra de Morgenstern expõe que o máximo depende diretamente da interação entre os indivíduos e indiretamente do meio no qual os indivíduos interagem. Por isso Morgenstern e Von Neumann juntaram os seus trabalhos e publicaram, em 1944, a obra: *The Theory of Games and Economics Behavior* (Teoria dos Jogos e Comportamento Econômico, 1944), [na qual] afirmam que o comportamento da economia depende, fundamentalmente, da interação entre os agentes, já que ela afeta diretamente a elaboração de estratégias e tomadas de decisão dos produtores e dos consumidores.

A teoria dos jogos aplicada à economia é um dos principais contrapontos às teorias que se fundamentam na competição e no individualismo como forma de se obter sucesso. De acordo com essa teoria a decisão ótima numa situação onde existem interesses divergentes é aquela que assegura ganho para ambas as partes o que representa o ponto máximo dos mínimos (Teorema do Minimax).

Há que se ressaltar que as decisões econômicas que visam à obtenção de um nível aceitável de ganhos em situações de divergência de interesses não contradizem a noção de racionalidade defendida por teóricos das ciências econômicas, conforme se verifica na explicação de Crubellate (2004, p. 61) a seguir:

Conforme Boudon (1998), o pressuposto central da idéia de escolha racional é que toda ação é instrumental, ou seja, que toda ação pode ser explicada pela vontade do agente de alcançar determinado objetivo. Deste modo pode-se entender esse pressuposto como a sugestão de que o agente racional é consciente das possibilidades que se lhe apresentam no ato de decisão e que sua escolha recairá sobre a alternativa que maximize os resultados pretendidos.

Em resumo, pode-se afirmar que a teoria dos jogos é um refinamento das teorias da “competitividade” ao passo que insere a colaboração como estratégia de maximização dos ganhos ou minimização das perdas. Por outro lado, a ideia de que todas as ações são racionais não é compartilhada por estudiosos do comportamento

humano como sociólogos e psicólogos, o que é comentado por Navarrete (2004, p. 286):

*Las investigaciones cualitativas sirven para develar las respuestas de las personas que no tienen una idea clara de los motivos que les impulsa a una acción específica; por lo general, los seres humanos no son conscientes de todas las acciones que realizan. También estos estudios permiten conocer la importancia relativa y la jerarquía de cada una de las diversas razones e intenciones que influyen en la conducta que siguen los sujetos en su vida social. Freud señalaba que la investigación de lo humano no puede realizarse como si las personas actuaran completamente conscientes de sus significados, por lo general, encubren las motivaciones que tienen para actuar de determinada forma.*

Mesmo não sendo possível afirmar, com base nas citações anteriores, que a racionalidade econômica seja contrária à cooperação e à solidariedade, pode-se inferir que as ações das pessoas são motivadas por aspectos outros que muitas vezes podem superar os interesses econômicos ou mesmo subjugarlos.

A subjetividade do indivíduo não é construída através de um ato solitário de auto-reflexão, mas, sim, é resultante de um processo de formação que se dá em uma complexa rede de interações. A interação social é, ao menos potencialmente, uma interação dialógica, comunicativa. A penetração da racionalidade instrumental no âmbito da ação humana interativa, ao produzir um esvaziamento da ação comunicativa e ao reduzi-la à sua própria estrutura de ação, gerou, no homem contemporâneo, formas de sentir, pensar e agir – fundadas no individualismo, no isolamento, na competição, no cálculo e no rendimento –, que estão na base dos problemas sociais. (GONÇALVES, 1999, p. 130)

No contexto empresarial, uma vez que a busca pelo lucro máximo e a competição se apresentam como riscos para as empresas e a “seleção natural” econômica apontada por Jensen e Meckling (1976) faz com que apenas as maiores e melhores sobrevivam verifica-se um contingente de empreendimentos e de trabalhadores que permanecem à margem do mercado devido a sua fragilidade. Segundo Gaiger (2009, p. 564) “a vulnerabilidade dos pequenos empreendedores não decorre apenas de carências cognitivas ou da formação de competências e somente pode ser abrandada com o fortalecimento e a lenta mutação das suas atividades econômicas costumeiras, sustentadas em seus saberes práticos e em seus ativos relacionais.” Neste ponto, a cooperação e a solidariedade inserem-se como estratégias de sobrevivência e reação à segregação imposta pela lógica individualista.

A falta de capacidade do modelo capitalista de organização produtiva em promover a distribuição da riqueza de forma equitativa tem sido criticada por vários autores desde Marx (1818-1883), passando por Singer (1968; 2002; 2004) até os autores

que hoje defendem a cooperação e a solidariedade como forma alternativa de organização econômica e social.

Ao discutir a cooperação econômica e a competitividade Arroyo (2008) argumenta que a primeira é a base para o estabelecimento do pacto necessário para a formação das sociedades e que a economia quando presidida pela cooperação torna possíveis processos de recuperação de regiões antes deprimidas do ponto de vista econômico, o que vai de encontro à noção de desenvolvimento endógeno, referida anteriormente.

De acordo com Arroyo (2008, p. 74-75):

o próprio mercado começa a dar sinais práticos de que os processos de exclusão social e econômica diminuem suas possibilidades de crescimento, mesmo na lógica do lucro crescente. A flexibilização dos critérios de crédito no comércio cresce para recuperar contingentes que a inadimplência colocou para fora; e os parâmetros para acesso a crédito, a partir do que já é feito no microcrédito, começam a flexibilizar o paradigma de Basileia.

Arroyo (2008, p. 78) também afirma que a cooperação econômica “é uma construção cultural estratégica baseada na interação social, em que os objetivos são comuns, as ações são compartilhadas e os benefícios são distribuídos com equilíbrio por todo o sistema.” Tal equilíbrio na utilização e distribuição dos recursos possibilita o desenvolvimento local sustentável das comunidades.

De acordo com Martins e Caldas, (2009, p. 216) “o local, enquanto espaço e território permeável à produção de experiências de resistência e/ou contra hegemônicas, caracteriza-se por produzir espaços nos quais predominam os princípios da igualdade, solidariedade e respeito à natureza.” Entretanto, existe o risco de as comunidades serem “cooptadas pela lógica de eventuais parceiros e colaboradores e de passarem a operar na lógica do mercado, quando da necessidade de ganharem escala ou mesmo de se articularem com outras instâncias (regionais, estaduais e internacionais).”

De qualquer forma, é no ambiente local que as experiências de Economia Social, Economia Solidária e outras formas de organização social se concretizam. O entendimento do conceito de Economia Solidária, por sua vez, passa por uma compreensão de certos antagonismos e complementaridades entre aspectos da vida cotidiana das sociedades, sobretudo no que se refere à vida econômica e ao aspecto produtivo e social do trabalho.

A Economia Solidária ressurge hoje como resgate da luta histórica dos(as) trabalhadores(as), como defesa contra a exploração do trabalho humano e como alternativa ao modo capitalista de organizar as relações sociais dos seres humanos entre si e destes com a natureza. [...] São práticas fundadas em relações de colaboração solidária, inspiradas por valores culturais que colocam o ser humano como sujeito e finalidade da atividade econômica, em vez da acumulação privada de riqueza em geral e de capital em particular. (FBES, 2003, p. 1).

Segundo França e Dzimira (1999), de um ponto de vista terminológico, a Economia Solidária aparece como um subconjunto da chamada economia social que compreende as organizações mutualistas, as cooperativas, as fundações e as associações. Entre estas últimas, a Economia Solidária refere-se àquelas que traduzem um élan solidário em relação àqueles que saem perdendo no jogo do mercado. Nesse contexto apresenta-se a visão da economia como constituída por três polos de produção e distribuição da riqueza, chamados de mercantil, não mercantil e não monetário (POLANYI, 1983; LAVILLE, 1997 *apud* FRANÇA; DZIMIRA, 1999), conforme resumido na FIGURA 1 a seguir.

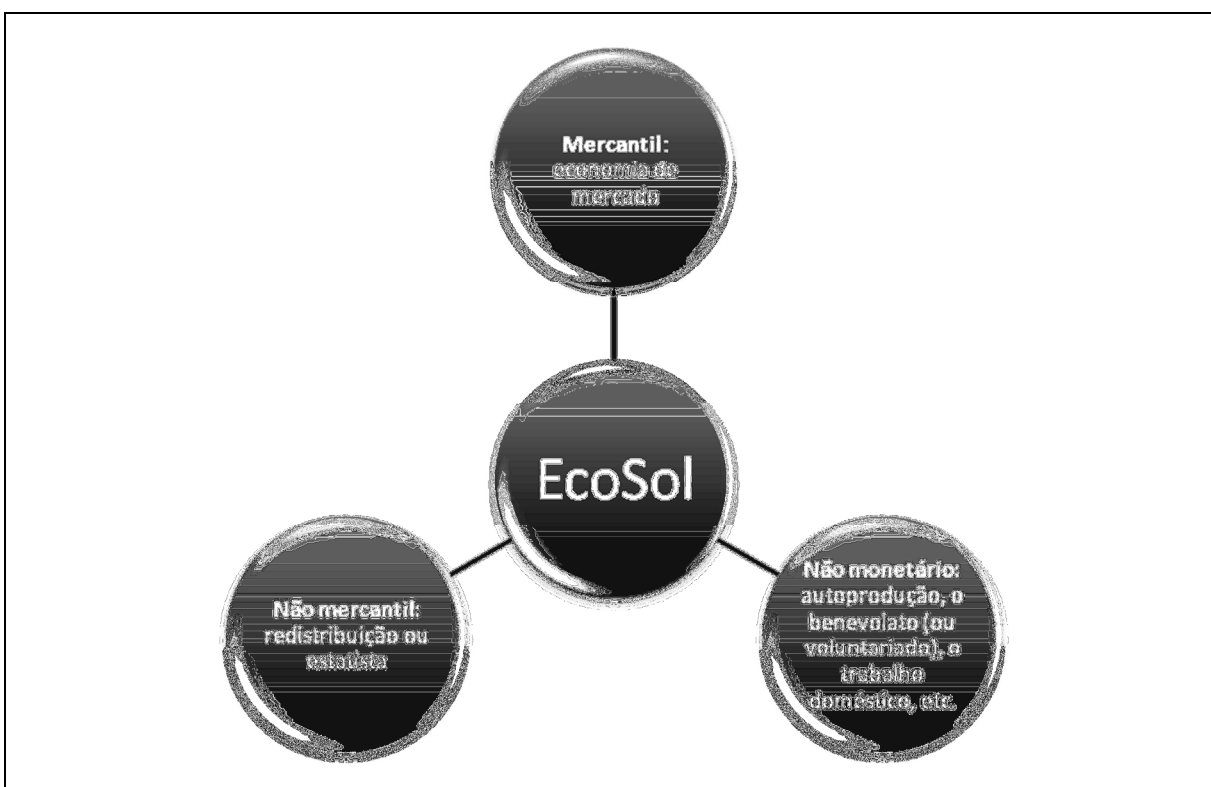


FIGURA 1 - PÓLOS DE PRODUÇÃO E DISTRIBUIÇÃO DE RIQUEZA  
 FONTE: ADAPTADO DE POLANYI, 1983, LAVILLE, 1997 *apud* FRANÇA e DZIMIRA, 1999.

Retomando a dicotomia apresentada, Singer (2002, p. 10) assinala que os princípios do capitalismo são “o direito de propriedade individual aplicado ao capital e o direito à liberdade individual”. O autor acrescenta que a aplicação destes princípios divide a

sociedade entre “a classe proprietária ou possuidora do capital e a classe que (por não dispor de capital) ganha a vida mediante a venda de sua força de trabalho à outra classe”.

A economia solidária é outro modo de produção, cujos princípios básicos são a propriedade coletiva ou associada do capital e o direito à liberdade individual. A aplicação desses princípios une todos os que produzem numa única classe de trabalhadores que são possuidores de capital por igual em cada cooperativa ou sociedade econômica. O resultado natural é a solidariedade e a igualdade [...]. (SINGER, 2002, p. 10).

No plano econômico, Singer (2004, p. 21) afirma que “os diferentes modos de produção competem entre si, mas também se articulam e cooperam entre si. No plano político e ideológico, no entanto os antagonismos entre as duas lógicas e seus valores opostos só se acentuam.”

A carta de princípios da Economia Solidária (FBES, 2003) elenca os princípios gerais convergentes entre as várias expressões associativistas como sendo:

- a valorização social do trabalho humano;
- a satisfação plena das necessidades de todos como eixo da criatividade tecnológica e da atividade econômica;
- o reconhecimento do lugar fundamental da mulher e do feminino numa economia fundada na solidariedade;
- a busca de uma relação de intercâmbio respeitosa com a natureza; e
- os valores da cooperação e da solidariedade.

A carta aponta também princípios específicos destes movimentos que se baseiam num sistema de finanças solidário, no desenvolvimento de Cadeias Produtivas Solidárias e na construção de uma política da Economia Solidária num Estado Democrático. (FBES, 2003).

Segundo França Filho (2002, p. 11-12):

as noções de economia social e economia solidária são herdeiras de uma tradição histórica comum fundamental. Esta relaciona-se com o movimento associativista operário da primeira metade do século XIX na Europa, que foi traduzido numa dinâmica de resistência popular, fazendo emergir um grande número de experiências solidárias largamente influenciadas pelo ideário da ajuda mútua (o mutualismo), da cooperação e da associação. Isso, precisamente em razão do fato de que a afirmação da utopia de um mercado auto-regulado nesse momento histórico gerou um debate político sobre a economia ou as condições do agir econômico.

O debate gerado como resposta ao apelo neoliberal para o Estado mínimo e total autonomia do mercado se asseverou com o surgimento de organizações não-capitalistas de trabalhadores.

Singer (2004, p. 21) destaca:

O fato de o desenvolvimento, em tempos de reestruturação, ter acentuado a liberdade do mercado em detrimento dos controles dos Estados nacionais sobre a dinâmica do capital não anula o outro fato, de que a revolução microeletrônica e telemática contribuiu para que o capital produtivo (não o financeiro) se descentralizasse, abrindo espaço para um desenvolvimento misto de pequenas e médias empresas e de complexos cooperativos, guiado pelos valores da solidariedade.

A Economia Solidária pauta-se por uma lógica que, segundo Singer (2004, p. 18), aposta “nas virtudes da cooperação em obter ganhos de produtividade que viabilizem a baixa dos preços para enfrentar a concorrência, sem prejudicar os trabalhadores.” Esta lógica diverge do modelo defendido por autores como Porter (2004), segundo o qual as formas tradicionais de a empresa se manter “competitiva” são a liderança no baixo custo, a diferenciação e o enfoque. A divergência consiste na adoção de uma estratégia de colaboração entre indivíduos e organizações que proporcione a troca de tecnologias e o “empoderamento” dos envolvidos no processo produtivo, enquanto que as estratégias de baixo custo, diferenciação e enfoque são adotadas como meios complementares para otimizar os resultados.

A expressão empoderamento, juntamente com outras como “capital social, inclusão social, reconhecimento social, autoestima, hibridismo, responsabilidade social, sustentabilidade, vínculos e laços sociais, etc.” tem ocupado lugar de categorias consideradas marxistas atualmente “restritas a alguns autores” como “justiça social, igualdade, cidadania, emancipação e direitos”. (GOHN, 2008, p. 445). Ao analisar o ensaio de Mayer (2003) em relação à acumulação do “capital social”, Pereira (2006, p. 296) entende que “o empoderamento se traduz [...] através da participação dos cidadãos no processo decisório.”

Vários estudos analisam as particularidades da associação de trabalhadores sob princípios cooperativos e solidários em ciências como a Sociologia (GAIGER, 2009), as Ciências Sociais (LECHAT; BARCELOS, 2008; LEITE, 2009), a Psicologia (COUTINHO *et al*, 2005; CORTEGOSO; PORTO, 2007), além das Ciências Econômicas e Administrativas (CAMPOS; LOPES, 2006; ARROYO, 2008), entre outros.

Tais estudos enfatizam, sobretudo, a solidariedade como um dos aspectos mais relevantes na organização produtiva dos trabalhadores de regiões menos desenvolvidas economicamente. Entende-se assim que este elemento particular imprime uma característica diferenciadora entre as organizações chamadas capitalistas e aquelas ditas solidárias o que justifica a análise de seus objetivos, suas crenças e valores.

## **2.2 Modelos de gestão e missão das organizações**

As organizações empresariais ou sociais são constituídas com uma finalidade específica que é definida como sendo a sua “missão”. Como foi destacado anteriormente, a missão das organizações define os objetivos econômicos e sociais dos gestores e serve de parâmetro para que se avaliem as decisões e o resultado das ações. Significa dizer que a medida de desempenho organizacional é a eficácia e a eficiência com cumpra sua missão.

Saraiva Junior (2010, p. 6) destaca que “uma organização é criada com uma finalidade determinada e, portanto, todas as atividades desempenhadas em seu âmbito deveriam contribuir para a concretização desse fim.” O autor comenta, entretanto, o que foi demonstrado por Selznick (1971) sobre o “processo de institucionalização/objetivação em que seus membros atribuem-lhe um valor independente da finalidade para a qual ela foi constituída.”

Nesse processo, a exemplo da vida social mais ampla, toda uma estrutura de relações pessoais e entre grupos vai sendo construída dentro da organização e interage recursivamente com as ações desenvolvidas. Esse ordenamento informal das relações internas e os interesses individuais e grupais que o permeiam, por vezes influenciam as tomadas de decisão de forma mais significativa do que o faz a hierarquia formal da organização. (SARAIVA JUNIOR, 2010, p. 6).

Segundo Pereira (2001a, p. 35) “o quadro ambiental revela-nos como os homens se organizam para a satisfação de suas necessidades: constituem diversos organismos sob a forma de entidades industriais, comerciais, financeiras, recreativas, desportivas, religiosas, familiares, entre outras.” O autor afirma ainda que “os benefícios gerados por essas entidades tanto podem ser de natureza material (bens, serviços, riqueza), quanto não materiais (de ordem afetiva, intelectual, moral,



religiosa etc.), mas sempre reverterem ao próprio homem – o que as caracteriza organizações sociais.”

Guerreiro (1989, p. 155) afirma:

Toda empresa possui diversos objetivos, uns mais importantes, outros menos, alguns de curto prazo, outros de longo alcance, uns relativos a suprimentos, outros relativos a marketing, produção, etc. Existe, porém, um objetivo fundamental do sistema empresa, que se constitui na verdadeira razão de uma existência, que caracteriza e direciona o seu modo de atuação, que independe das condições ambientais do momento, bem como de suas condições internas, e assume um caráter permanente: é a sua missão.

Seguindo Ackoff e Emery (1972), Mason e Swanson (1979) conceberam uma organização como sendo um sistema:

1. intencional (*purposeful system*) que contem pelo menos dois elementos intencionais que compartilham um propósito comum;
2. que tem uma divisão funcional do trabalho;
3. cujos subsistemas funcionalmente distintos podem responder a cada comportamento dos demais através de observação e comunicação; e
4. que onde pelo menos um dos subsistemas, o chamado subsistema de gestão, tem a função de controlar o sistema.

O que é posto em evidência é o caráter fundamental da missão da organização para a orientação de suas atividades de forma eficiente e eficaz. Em síntese, a eficácia organizacional pode ser medida apenas em face de sua missão, de tal forma que quanto mais clara seja sua finalidade, tanto mais facilmente se processará a avaliação e correção dos rumos.

### **2.3 Modelos de decisão, crenças, valores e objetivos**

Ansoff (1977, p. 32) salienta que objetivos “[...] são regras de decisão que habilitam a administração a orientar e medir o desempenho da empresa no sentido da consecução dos seus propósitos” e destaca os objetivos empresariais como sendo os econômicos e os sociais (ou não econômicos). Os primeiros, voltados à maximização da eficiência do seu processo global de conversão de recursos; os segundos, decorrentes da interação dos objetivos de cada participante nas

atividades empresariais. Nessa proposição, o autor evidencia uma questão polêmica no ambiente teórico e prático das organizações: as crescentes exigências sociais em relação às empresas – envolvendo questões ecológicas, relações entre empregados e empregadores, regulamentos de defesa aos consumidores etc. – têm promovido um debate sobre os objetivos sociais da empresa em contraposição a seus objetivos econômicos. (PEREIRA, 2001a, p. 52-53).

O caráter social das organizações tem sido colocado em evidência nos últimos anos de modo que se questiona sua finalidade em face dos valores atuais da sociedade que tem privilegiado expressões como responsabilidade social e sustentabilidade. Ao discutir o ambiente institucional do sistema empresa, Guerreiro (1989, p. 155) afirma que “o interesse social em uma empresa está relacionado com tudo o que a envolve: finalidades, localização, administração, produtos/serviços oferecidos, recursos utilizados (humanos, financeiros e materiais), processo de produção, comportamento e outros.”

Em comparação com uma pessoa, Guerreiro (1989, p. 156) define o perfil de atuação das empresas como sendo caracterizado pela missão que pretende desempenhar no cenário social e pelas crenças e valores que carregam em decorrência da educação, cultura, experiência, ambiência das pessoas que a dirigem, etc. Tais crenças e valores e demais aspectos pessoais são fatores que assumem maior importância para a avaliação de desempenho e mensuração de resultados à medida que o tomador de decisões é levado a valorar de forma não usual os objetos ou eventos em virtude dos parâmetros próprios que possui.

As características pessoais dos indivíduos foram ressaltadas no trabalho de Guerreiro (1989) ao notar que o valor das informações e o resultado das decisões passadas dependiam sobremaneira da forma como o tomador de decisões percebia a utilidade destes elementos. Assim, o caráter cognitivo e o estoque de conhecimentos, crenças e valores prévios, sejam eles pessoais ou incorporados na filosofia da organização, dão sentido à mensuração.

Há, no campo do comportamento microorganizacional, uma forte tradição de uso de conceitos cognitivos para compreender, entre outros, fenômenos como processamento de informações, definição de problemas, estruturação cognitiva como afetando as percepções do trabalho, a motivação, a tomada de decisão, liderança e avaliação de desempenho. (BASTOS, 2002).

Estas questões podem ser analisadas por meio de teorias sobre as motivações dos indivíduos, como em Giddens (1989) que define todo ator social como um potencial agente. Saraiva Junior (2010), ao estudar as mudanças institucionais em uma organização cooperativa, destacou o processo de reflexão e ação que é construído sobre uma base de crenças, valores e interesses predominantes. A esta base é dado o nome de “esquemas interpretativos” da organização. O autor afirma que os esquemas interpretativos são também permanentemente reconstruídos pela prática da ação reflexiva.

Quanto às implicações dos esquemas interpretativos para as decisões no ambiente organizacional o autor destaca:

A compreensão de que os valores e crenças em que se baseiam as práticas de um campo organizacional são socialmente construídos, assim como os parâmetros de sua interpretação pelos atores, e da possibilidade de agência sobre esses elementos da lógica institucional, abre aos gestores um grande leque de possibilidades estratégicas. (SARAIVA JUNIOR, 2010, p. 4).

Giddens (1989) afirma que o ser humano age sempre movido por uma razão, mas, na maioria dos atos da vida cotidiana, essa é uma razão de natureza prática que não exige reflexão. Nesses casos, o ator é capaz de elaborar discursivamente sua ação, mas somente o fará se for questionado sobre porque agiu de determinada maneira. Os limites entre a consciência discursiva e a consciência prática são imprecisos e variam de um ator para outro. Além disso, existem razões que permanecem no inconsciente do indivíduo e que, mesmo podendo exercer grande influência sobre seus atos, dificilmente podem ser interpretadas por ele. (SARAIVA JUNIOR, 2010, p. 10).

Bastos (2002) cita a tendência crescente à percepção das organizações como um fenômeno processual fortemente enraizado nas ações e decisões de pessoas, o que Burrell e Morgan (1982) chamam de “paradigma interpretante”. Tal tendência pressupõe que, “mesmo os aspectos mais tangíveis da vida organizacional envolvem construções dos indivíduos que as constituem.” A “epistemologia construcionista” citada por Bastos (2002) e a visão do indivíduo como agente de transformação defendida por Giddens (1989) encontra respaldo em estudos sociológicos, principalmente no que se refere à educação e ao desenvolvimento local, com destaque para a chamada Filosofia Freireana, segundo a qual “o sujeito é

um ser que pensa, produz e conhece, portanto sujeito ativo, histórico, sujeito de interações.” (CAVALCANTE, 2009, p. 32).

O paradigma da interpretação e construção remete ao aspecto psicológico ou moral das ações e decisões das pessoas que não se limita ao caráter racionalista e implica a compreensão dos objetivos sociais como sendo tanto ou mais importantes que os objetivos econômicos. Deste paradigma resulta o estudo dos chamados esquemas interpretativos que, segundo Bartunek (1984, p. 355) operam como suposições compartilhadas e fundamentais (embora muitas vezes implícitas) sobre o porquê de os eventos acontecerem como acontecem e como as pessoas devem agir em diferentes situações.

As razões que levam os indivíduos a agir de uma determinada forma são produto de como os mesmos percebem e interpretam o contexto em que suas ações se realizam. As ideias, valores e crenças subjacentes a esses elementos que orientam a interpretação formam os esquemas interpretativos, que constituem a “visão de mundo” e o “modo próprio de fazer as coisas”, específico de cada organização. (SARAIVA JUNIOR, 2010, p. 18).

Crubellate (2004 p. 96) define os esquemas interpretativos como “aspectos fundamentais do processo interpretativo que convencionalmente se admite como estando relacionado com as escolhas e as ações, dentro e fora do âmbito organizacional”. Segundo esse autor os valores são “objetos ou fins considerados pelos dirigentes como sendo moralmente desejáveis, tanto para si quanto para as demais pessoas ou demais organizações”.

Ranson, Hinings e Greenwood (1980) citam os esquemas interpretativos como quadros que permanecem normalmente tidos como certos e incorporados tanto nos sentimentos avaliativos sobre o valor relativo das coisas, como nos “estoques de conhecimento” e sistemas implícitos de crença que, segundo Schutz e Luckmann (1973, p. 7 *apud* RANSON; HININGS; GREENWOOD, 1980, p. 5) “servem como referência para o esquema [individual] de explicação do mundo”.

Parece importante ressaltar que não há consenso entre as correntes que estudam as decisões no contexto organizacional sobre as motivações das pessoas. Hall (2004, p. 7) defende que “a análise dos indivíduos em organizações também precisa considerar os fatores econômicos.” O autor critica a posição dos sociólogos

afirmando que estes “apresentam uma tendência de desprezar o lado econômico,” o que considera “um erro”. Afirmar também que “concentrar-se em fatores como moral e satisfação desvia a atenção do fato de que os fatores econômicos constituem uma preocupação central para dirigentes e trabalhadores.” Segundo ele, “as pessoas tem um interesse econômico óbvio nas organizações em que trabalham, pois elas afetam o bem-estar econômico dos trabalhadores e, portanto, também de seus dependentes.”

Não obstante as divergências de opinião comentadas, Guerreiro (1989, p. 41) afirma que a avaliação sobre as informações deve se dar “em termos dos objetivos do tomador de decisão e [representar] uma medida de utilidade no nível de satisfação daqueles objetivos.” O autor explica que, “dependendo das características psicológicas do tomador de decisão” a utilidade nem sempre pode ser expressa em termos monetários. (GUERREIRO, 1989, p. 49). Deste fato decorre o entendimento de que avaliação do resultado por meio da simples equação receitas menos custos e despesas, expressando a relação econômica (custo/benefício) das atividades de uma organização, pode não condizer com os valores da mesma.

## **2.4 Representatividade: mensuração e comunicação**

As decisões em negócios podem ser simples como a escolha de um fornecedor do qual adquirir uma matéria-prima ou complexas como a opção por um modelo de organização econômica capitalista ou não capitalista, como discutido anteriormente. De acordo com Mason e Swanson (1979, p. 70) muitas tomadas de decisões organizacionais são baseadas em distinções sutis entre *workloads*, custos, desempenho, capacidades e assim por diante – distinções que muitas vezes podem ser feitas apenas com base em julgamentos quantitativos.

No mesmo sentido, Nakagawa (1994, p. 23) apresenta o seguinte exemplo:

Os modelos de gestão que predominavam até o fim da década dos anos 70, entre os quais alguns autores dão mais destaque ao modelo de Ford, privilegiavam quase exclusivamente a exatidão dos números. Nenhum executivo discutia negócios e seus desempenhos sem ter em mãos relatórios densamente preenchidos com dados estatísticos e financeiros precisos, na suposição de que os mesmos representavam adequadamente os eventos, objetos e transações da empresa.

Na obra “*Measurement for management decision: a perspective*”, Mason e Swanson (1979) discutem a mensuração para tomada de decisões gerenciais considerando os aspectos que devem ser levados em conta para a elaboração de modelos de mensuração. Os autores iniciam apresentando a citação de Peter Drucker transcrita na sequência:

Um elemento básico no trabalho do gestor é a mensuração. O gestor estabelece parâmetros – e alguns fatores importantes para o desempenho da organização e de cada homem nela. Ele cuida para que as medidas estejam disponíveis para cada indivíduo, para que estejam focados no desempenho da organização como um todo e, ao mesmo tempo, foca no trabalho do indivíduo e ajuda-o a fazê-lo. Ele analisa, avalia e interpreta o desempenho. Como em todas as outras áreas do seu trabalho, ele comunica as medidas e seus resultados a seus subordinados, a seus superiores e colegas de trabalho. (DRUCKER, 1973, p. 400, *apud* MASON e SWANSON, 1979, tradução nossa).

O trecho citado apresenta o cotidiano dos gestores que tomam decisões constantemente baseadas em diversas informações. Os autores enfatizam, no entanto a “relativamente pequena” atenção que até então foi dada pelos pesquisadores ao desenvolvimento de uma Teoria Geral da Mensuração no contexto gerencial. As questões levantadas são: Porque medimos? O que medimos? Como medimos? O que acontece quando medimos? Como a mensuração afeta as decisões gerenciais? (MASON; SWANSON, 1979, p. 70).

Segundo Mason e Swanson (1979, p. 72, grifo dos autores) o processo de mensuração científica inicia-se com a identificação do objeto ou evento a ser medido. O cientista desenvolve construtos, ou seja, ideias ou conceitos que definem e descrevem uma coisa em particular em termos de suas propriedades. Os construtos são importantes, pois descrevem coisas como pessoas, comportamentos, máquinas e dinheiro – ou seja, os itens de referência sobre os quais o cientista espera aprender. Seguindo Suppes e Zinnes (1959) os autores definem tal sistema de itens de referência como *Sistema Relacional Empírico*.

Por outro lado, o conceito científico de mensuração se preocupa primariamente em medir entidades semânticas o que está relacionado com a forma que uma medida reflete a natureza do mundo real. Quando o cientista mede os atributos do objeto ou evento está primariamente preocupado em associar números a este objeto ou evento de tal forma que a propriedade do atributo seja fielmente representada em um sistema numérico, o que Suppes e Zinnes (1959) chamam de *Sistema Relacional Numérico*. (MASON; SWANSON, 1979, p. 72, grifo dos autores).

A representatividade, ou a semiótica dos sistemas relacionais possui, segundo Peirce e Morris (1971 *apud* MASON; SWANSON, 1979) três níveis:

- O nível sintático: símbolos e suas relações com outros símbolos.
- O nível semântico: símbolos e suas relações com o “mundo exterior”.
- O nível pragmático: símbolos e suas relações com os usuários.

Mason e Swanson (1979) afirmam que o nível semântico lida com a questão: quanto bem os símbolos numéricos refletem a “real” natureza dos objetos ou eventos aos quais se refere? Por outro lado, destacam que a mensuração para decisões gerenciais se destina ao nível pragmático que lida com a questão: quanto bem os símbolos numéricos referem-se aos usuários e aos seus propósitos?

A mensuração científica representa o *link* entre o mundo empírico e o mundo teórico por meio de construtos como o dinheiro e outros itens sobre os quais os cientistas desejam aprender. Estes construtos são identificados por meio de suas propriedades, ou seja, os aspectos observáveis ou as características de objetos dentro do SRE. No nível semântico, no qual a mensuração científica se baseia, os aspectos apreciativos ou avaliativos dizem respeito à seguinte indagação: A medida significa o valor inerente às propriedades do objeto ou evento? Por sua vez, no nível pragmático, tais aspectos relacionam-se com outra questão: Qual é a disposição do usuário para agir a partir da medida de um objeto ou evento considerada satisfatória ou insatisfatória? (MASON; SWANSON, 1979).

Acrescentando um novo elemento, os autores afirmam que a mensuração para decisões gerenciais é tanto pragmática como teleológica. Isto requer o entendimento do propósito, bem como dos aspectos sociais, psicológicos e técnicos da mensuração e como eles se relacionam para atingir esse objetivo. (MASON; SWANSON, 1979).

A representatividade entre um Sistema Relacional Numérico (SRN), como é o caso da contabilidade, desenhado para mensurar eventos, objetos e transações observados em um Sistema Relacional Empírico (SRE), que representa as operações, ou seja, aquilo que está diretamente relacionado com a atividade de uma empresa tem motivado estudos sobre o quanto a contabilidade se adequa à realidade econômica e social das organizações.

Nakagawa, Relvas e Dias Filho (2007, p. 88) enfatizam que a “atividade de Contabilidade (*accounting*) propriamente dita [...] consiste em materializar a prática da interpretação das informações contábeis contidas nas demonstrações financeiras, *vis-à-vis*, em confronto com os fenômenos que lhes deram origem.”

Nakagawa (1994, p. 22) afirma que o SRN é visto com um construto que “integra conceitos de diversas áreas do conhecimento humano, como engenharia, metrologia, economia, psicologia, contabilidade etc.”. Segundo autor, tal sistema “tem como objetivo observar, identificar, classificar, resumir, analisar e gerar informações sobre os eventos, objetos e transações de uma empresa”. É necessário, sobretudo que seja capaz de traduzir de maneira o mais fiel possível suas características e propriedades físicas, em termos econômicos, através de uma métrica financeira.

Os conceitos básicos de mensuração são representados por Nakagawa (1994) conforme a FIGURA 2.

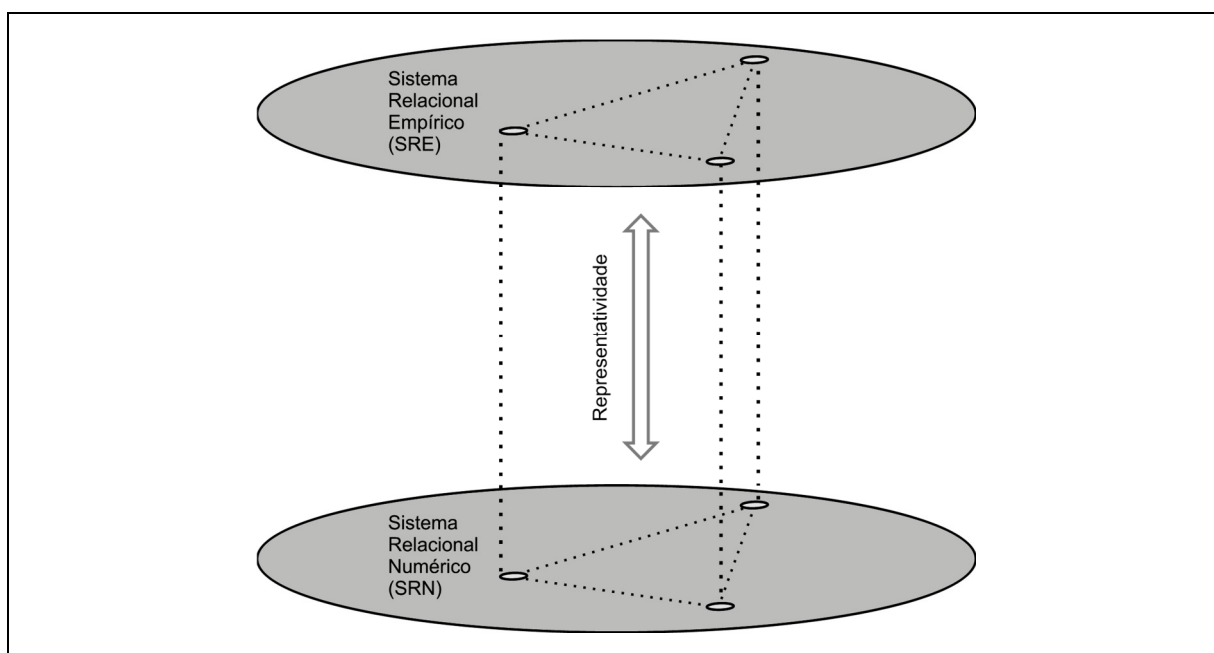


FIGURA 2 - CONCEITOS BÁSICOS DE MENSURAÇÃO  
FONTE: NAKAGAWA (1994).

Sobre a representatividade entre o SRN e SRE, Nakagawa (1994, p. 23) afirma que o que se espera da exatidão dos números obtidos no primeiro é a eficiência do processo decisório enquanto que da acurácia dos mesmos números é esperada a eficácia de tal processo, conforme demonstrado na FIGURA 3.



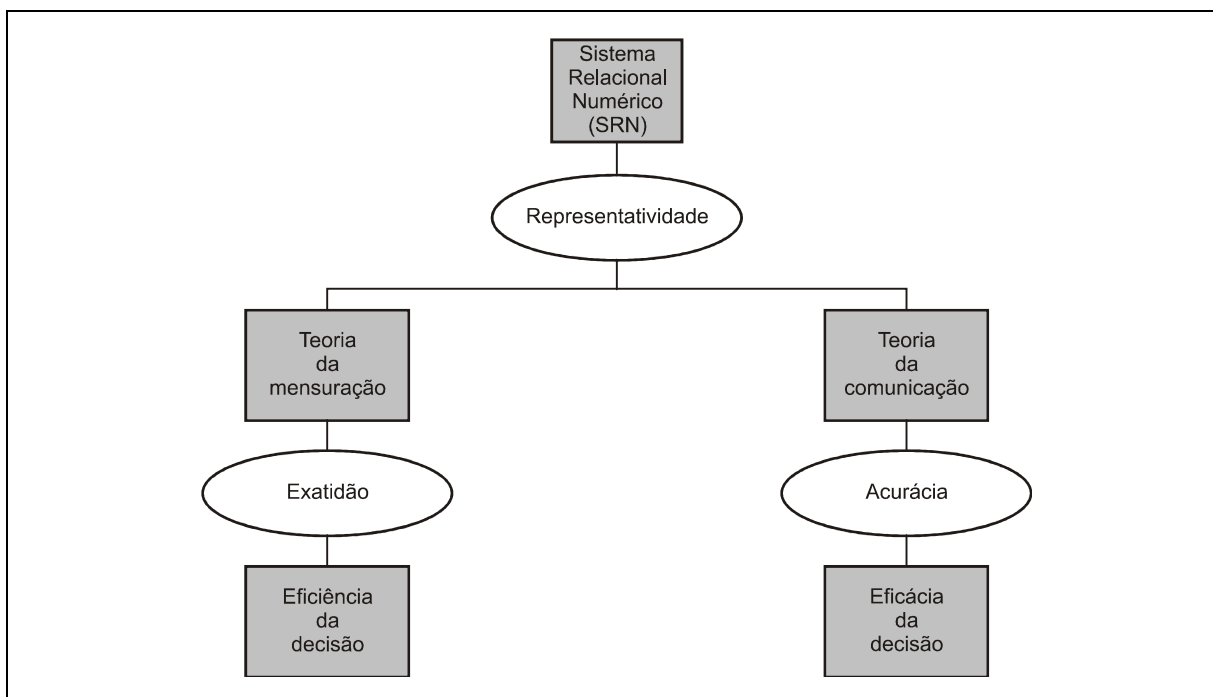


FIGURA 3 - EXATIDÃO X ACURÁCIA  
 FONTE: NAKAGAWA (1994, p. 23)

O aspecto pragmático da mensuração tem motivado discussões acerca da acurácia da informação contábil ao passo que alguns autores recorrem a teóricos críticos como, por exemplo, Habermas para contestar a eficiência comunicativa da contabilidade. Segundo Lodh e Gaffikin (1997), argumenta-se que a informação produzida pela contabilidade não pode ser considerada neutra. Isto sugere que nem a contabilidade nem as organizações podem ser isoladas dos contextos sociais nos quais se inserem. (HOPWOOD, 1983 *apud* LODH; GAFFIKIN, 1997). Em outras palavras, a contabilidade e as organizações têm um caráter simbólico e isso também tem implicações sociais.

As críticas sobre o aparente distanciamento entre a contabilidade e o aspecto social se aproximam da visão da Teoria Crítica da Escola de Frankfurt, da qual Habermas é um dos representantes. Um tema comum entre os pensadores desta escola é a crítica radical à sociedade industrial moderna.

Gonçalves (1999, p. 127) assim ilustra os fatores que motivam as discussões dos teóricos críticos:

Com o processo de modernização passou a prevalecer nas sociedades industriais uma forma de racionalidade: a racionalidade instrumental. Essa racionalidade define-se pela relação meios-fins, ou seja, pela organização de meios adequados para atingir determinados fins ou pela escolha entre alternativas estratégicas com vistas à consecução de objetivos.

Segundo Gonçalves (1999, p. 127), esta crítica é compartilhada por Habermas que “busca superar o conceito de racionalidade instrumental, ampliando o conceito de razão, para o de uma razão que contém em si as possibilidades de reconciliação consigo mesma: a razão comunicativa.” O conceito de “racionalização” introduzido por Max Weber (1864-1920) para descrever o processo de desenvolvimento existente nas sociedades modernas é caracterizado pela “ampliação crescente de esferas sociais que ficam submetidas a critérios técnicos de decisão racional.” Em função de tais critérios “o planejamento e o cálculo foram tornando-se, cada vez mais, partes integrantes de procedimentos envolvendo questões administrativas.”

Por outro lado, ao explicar que Habermas não se posiciona totalmente contra a racionalidade instrumental, apesar de criticá-la, Gonçalves (1999) aponta seu entendimento sobre os âmbitos do agir humano como sendo o trabalho e a interação social. De acordo com Habermas (1987, p. 57):

Na dimensão da prática social, prevalece uma ação comunicativa, isto é, “uma interação simbolicamente mediada”, a qual se orienta “segundo normas de vigência obrigatória que definem as expectativas recíprocas de comportamento e que têm de ser entendidas e reconhecidas, pelo menos, por dois sujeitos agentes”.

A ação comunicativa em Habermas diz respeito ao ato de comunicação entre as pessoas, baseado, por exemplo, no diálogo pelo qual o homem pode retomar seu papel de sujeito uma vez que este “não reage simplesmente a estímulos do meio, mas atribui um sentido às suas ações e, graças à linguagem, é capaz de comunicar percepções e desejos, intenções, expectativas e pensamentos.” (GONÇALVES, 1999, p. 131).

A relação entre a ação comunicativa e a avaliação de resultados ou a mensuração para tomada de decisões reside no processo negociado pelo qual as pessoas acabam por atribuir valor aos objetos e eventos da vida cotidiana. Esse processo está localizado claramente no nível pragmático da mensuração enquanto atribuição de valor, ou seja, de ponderação entre custos e benefícios das atividades. Tal ponderação, como se verifica, ultrapassa o caráter formal da mensuração e leva à procura por outros elementos valorativos que podem explicar de forma mais ampla as decisões.

## 2.5 A mensuração do resultado e avaliação do desempenho

Conforme sugerido por Nakahawa (1994) anteriormente a mensuração e avaliação estão relacionadas com a eficiência e a eficácia no contexto organizacional. Georgopoulos e Tannembaum (1957 *apud* FIGUEIREDO; CAGGIANO, 1997) definem eficácia como sendo o grau com que uma organização, como sistema social, atinge seus objetivos, sem debilitar seus meios e recursos, e sem submeter seus membros a uma inadequada pressão. A eficiência consiste na forma como são realizadas as atividades de modo que não apenas se alcancem os objetivos, mas que se obtenha o melhor resultado possível.

Neste sentido, Pereira (2001b, p. 196) destaca que:

[...] uma avaliação implica conseqüências, que podem ser positivas ou negativas em relação a seus objetivos, dependendo de uma série de fatores, entre os quais: bases informativas utilizadas; variáveis consideradas; critérios, conceitos e princípios adotados; e, até mesmo, crenças, valores e habilidades do avaliador.

Conforme defendido por Catelli (2001, p. 31), a concretização da eficácia empresarial “se verifica pela otimização do resultado econômico”, no entanto a eficácia também pode ser medida pelo nível em que os objetivos econômicos e sociais são alcançados. Isto se deve ao fato de o sentido qualitativo de avaliação expressar a “ideia (sic) de julgamento, formação de juízo ou atribuição de conceito a determinados atributos de algum objeto.” (PEREIRA, 2001b, p. 198).

Ao discutir os conceitos relativos à avaliação de desempenho e *accountability* Padoveze (2010, p. 268) destaca que “o termo *avaliação* refere-se ao ato ou efeito de atribuir valor, sendo que valor pode ser entendido num sentido qualitativo (mérito, importância) ou num sentido quantitativo (mensuração).” De acordo com esse autor “a avaliação de resultado centra-se na obtenção do valor do resultado positivo ou negativo da realização dos eventos de produção e disponibilização dos produtos ou serviços.”

Neste ponto apresenta-se uma problematização recorrente na contabilidade que consiste na identificação do efetivo “valor” dos produtos e serviços prestados por determinadas entidades. Como se verifica na contextualização deste trabalho, empresas ou entidades econômicas podem demandar tanto informações quantitativas quanto informações qualitativas para avaliar o resultado de suas

operações. Estas informações, por sua vez, dão a medida de utilidade das atividades em função dos objetivos econômicos e sociais da entidade, ou seja, de sua missão.

De acordo com o Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) as demonstrações contábeis objetivam, dentre outras finalidades, “apresentar os resultados da atuação da Administração na gestão da entidade e sua capacitação na prestação de contas quanto aos recursos que lhe foram confiados.” Além de possibilitar o cumprimento da *accountability*, a análise dos resultados serve ainda para correção dos rumos da entidade ou implementação de estratégias. “As informações sobre os resultados são úteis para prever a capacidade que a entidade tem de gerar fluxos de caixa a partir dos recursos atualmente controlados por ela. Também é útil para a avaliação da eficácia com que a entidade poderia usar recursos adicionais.” (CPC, 2008).

O CPC ressalta que as demonstrações contábeis devem ser consideradas em conjunto para que se obtenha uma noção mais completa da realidade das organizações, ou seja, “embora cada demonstração apresente informações que são diferentes das outras, nenhuma provavelmente se presta a um único propósito, nem fornece todas as informações necessárias para necessidades específicas dos usuários.” (CPC, 2008).

Entretanto, o principal instrumento para se apurar o resultado de uma entidade é a Demonstração do Resultado (DR), por meio da qual se apura o que Marion (2006, p. 112) chama de “grande indicador global de eficiência: o retorno resultante do investimento dos donos da empresa (lucro ou prejuízo).” Segundo o CPC (2008) “os elementos diretamente relacionados com a mensuração do desempenho na demonstração do resultado são as receitas e as despesas.” Apesar de representar uma equação relativamente simples ( $\text{Resultado} = \text{Receitas} - \text{Custos e Despesas}$ ), em virtude dos critérios para reconhecimento e mensuração e das características qualitativas das informações contábeis, a tarefa de apuração dos resultados pode se tornar laboriosa se consideradas determinadas características dos eventos e transações.

### 2.5.1 Receitas

Sob uma abordagem mais genérica “receitas podem ser definidas [...] como o produto gerado por uma empresa.” (HENDRIKSEN, 1999, p. 223). Esta definição, grosso modo, dá a noção de que por receitas podem ser entendidos os resultados dos esforços das organizações que podem ser produtos ou serviços de qualquer natureza. Por outro lado, o Pronunciamento Conceitual Básico do CPC (2008, p. 21) define as receitas como sendo:

aumentos nos benefícios econômicos durante o período contábil sob a forma de entrada de recursos ou aumento de ativos ou diminuição de passivos, que resultam em aumentos do patrimônio líquido e que não sejam provenientes de aporte dos proprietários da entidade.

Sendo mais restritiva a definição do CPC (2008, p. 21) destaca os “benefícios econômicos” e sua forma, ou seja, “entrada de recursos ou aumento de ativos ou diminuição de passivos”.

Segundo Iudícibus (2009, p. 152) a “receita é a expressão monetária, validada pelo mercado, do agregado de bens e serviços da entidade, em sentido amplo (em determinado período de tempo)”. Na mesma linha da definição anterior, acrescenta que a receita tem a característica de provocar “um acréscimo concomitante no ativo e no patrimônio líquido, considerado separadamente da diminuição do ativo (ou do acréscimo do passivo) e do patrimônio líquido provocados pelo esforço em produzir tal receita.”

As dimensões básicas das receitas segundo esse autor são as seguintes:

- Estão ligadas à produção de bens e serviços em sentido amplo.
- Embora possam ser estimadas pela entidade, seu valor final deverá ser validado pelo mercado.
- Estão ligadas a certo período de tempo.
- Embora se reconheça que o esforço para produzir receita provoca, direta ou indiretamente, despesas, não subordina, no tempo, o reconhecimento da receita ao lançamento da despesa.

Aqui há que se destacar a necessidade de a receita ter o seu “valor final” validado pelo mercado, ou seja, para ser considerada uma receita, o ganho ou benefício econômico deve relacionar-se com uma medida aceita e adotada por outras

organizações de forma ampla. O Pronunciamento Técnico CPC 30 (CPC, 2009d) define o alcance das receitas como sendo provenientes de:

- venda de bens: incluídos bens produzidos pela entidade com a finalidade de venda e bens comprados para revenda no atacado e varejo, terrenos e outras propriedades mantidas para revenda;
- prestação de serviços: envolvendo tipicamente o desempenho da entidade em face da tarefa estabelecida no contrato e a ser executada ao longo de um período de tempo acordado entre as partes;
- uso, por parte de terceiros, de outros ativos da entidade que geram juros, *royalties* e dividendos.

De forma resumida pode-se inferir que, para que uma transação seja considerada receita do ponto de vista contábil, necessariamente deve existir um valor de mercado e a respectiva contrapartida por parte de terceiros pelos bens, serviços ou uso de ativos da entidade.

Com respeito à mensuração da receita o CPC (2009d, p. 5) descreve os seguintes critérios:

- A receita deve ser mensurada pelo valor justo da contraprestação recebida ou a receber.
- Deve ser deduzida de quaisquer descontos comerciais e/ou bonificações concedidos pela entidade ao comprador.
- O valor justo da contraprestação representa seu valor presente.
- Em caso de ingresso de caixa ou seu equivalente diferido, o valor justo da contraprestação pode vir a ser menor do que o valor nominal do caixa recebido ou a receber.
- Quando o acordo constituir, efetivamente, uma transação de financiamento, o valor justo da receita é calculado a valor presente, ou seja, descontando todos os recebimentos futuros, tomando por base a taxa de juro imputada.
- Quando os bens ou serviços forem objeto de troca ou de permuta, por bens ou serviços que sejam de natureza e valor semelhantes, a troca não é vista como transação que gera receita.

Os critérios para reconhecimento e mensuração das receitas levam em consideração a necessidade de as demonstrações contábeis representarem transações que possam ser seguramente verificáveis e consistentes ao longo do tempo. Outras formas de mensuração de resultado não discutidas neste trabalho pressupõem também critérios diferentes para reconhecimento e mensuração dos ganhos obtidos pela entidade.

### 2.5.2 Custos

Os custos relacionam-se com a “diminuição do ativo (ou [...] acréscimo do passivo) e do patrimônio líquido provocados pelo esforço em produzir [...] receita.” (IUDÍCIBUS, 2009, p. 152). Para que seja apurado o resultado das atividades de venda de bens ou serviços o valor dos custos deve ser deduzido do montante da receita observando-se os critérios de reconhecimento e mensuração.

Iudícibus *et al.* (2010, p. 501) ressaltam que, devido as mudanças na legislação societária operadas pelas leis nº 11.638/07 e nº 11.941/09, e contempladas no Pronunciamento Técnico CPC 12 – Ajuste a valor presente, uma “mudança significativa de prática contábil é observada na contabilização dos estoques e, por consequência, no valor do custo das mercadorias e serviços vendidos.” O autor explica que tal mudança se deve ao reconhecimento dos juros embutidos nas compras “a longo prazo, ou a curto prazo desde que tenham efeitos relevantes, não mais como integrantes do valor dos estoques, mas como “despesas financeiras, apropriadas ao resultado pela fluência do prazo”.

No que se refere ao custo dos produtos vendidos sua apuração está “diretamente relacionada aos estoques da empresa, pois representa a baixa efetuada nas contas dos estoques por vendas realizadas no período.” (IUDÍCIBUS *et al.*, 2010, p. 502). Dessa forma, a mensuração do custo dos produtos e dos serviços para fins de apuração do resultado contábil deve levar em consideração os critérios de avaliação dos estoques, inclusive no que se refere aos métodos de custeio.

Sobre este assunto, Iudícibus *et al.* (2010, 502, grifo dos autores) afirmam que dentre os “inúmeros métodos de custeio e critérios de avaliação da produção e dos

estoques, e dentro dos princípios fundamentais de contabilidade [...] o método de *custeio real por absorção* é o indicado.”

Outro ponto a ser destacado refere-se aos critérios particulares para mensuração dos custos de atividades de natureza específica como a prestação de serviços e a produção agropecuária. Referente aos primeiros o Pronunciamento Técnico CPC 16 – Estoques (CPC, 2009a) explica que “esses custos consistem principalmente em mão-de-obra e outros custos com o pessoal diretamente envolvido na prestação dos serviços, incluindo o pessoal de supervisão, o material utilizado e os custos indiretos atribuíveis.” O Pronunciamento ainda estabelece que “os salários e os outros gastos relacionados com as vendas e com o pessoal geral administrativo não devem ser incluídos no custo, mas reconhecidos como despesa do período em que são incorridos.”

Por sua vez, os custos na atividade agropecuária foram contemplados pelo CPC por meio do Pronunciamento Técnico CPC 29 - Ativo Biológico e Produto Agrícola (CPC, 2009c). De acordo com o Pronunciamento, a possibilidade de mensuração confiável do custo do ativo ou de seu valor justo é condição para seu reconhecimento.

O Pronunciamento denomina “ativo biológico” aos animais e plantas vivos e “atividade agrícola [...] o gerenciamento da transformação biológica e da colheita de ativos biológicos para venda ou para conversão em produtos agrícolas ou em ativos biológicos adicionais, pela entidade.” (CPC, 2009c, p. 3).

A mensuração de tais ativos para fins de reconhecimento no patrimônio da entidade e posterior atribuição de seus custos pode ser pelo seu “valor justo menos a despesa de venda no momento do reconhecimento inicial e no final de cada período de competência”. (CPC, 2009c, p. 5). As exceções para essa regra são descritas no item 30 do referido pronunciamento:

Há uma premissa de que o valor justo dos ativos biológicos pode ser mensurado de forma confiável. Contudo, tal premissa pode ser rejeitada no caso de ativo biológico cujo valor deveria ser determinado pelo mercado, porém, este não o tem disponível e as alternativas para estimá-los não são, claramente, confiáveis. Em tais situações, o ativo biológico deve ser mensurado ao custo, menos qualquer depreciação e perda por irrecuperabilidade acumuladas. (CPC, 2009c, p. 8).

Para fins de apuração do resultado contábil a mensuração dos ativos de forma confiável é requisito indispensável.



### 2.5.3 Despesas

A apuração de resultados depende ainda da dedução do total das “despesas pagas ou incorridas” em função da venda de produtos e dos gastos de administração da empresa. De acordo com o Pronunciamento Conceitual Básico (CPC, 2008, p. 21) a definição de despesas compreende:

decréscimos nos benefícios econômicos durante o período contábil sob a forma de saída de recursos ou redução de ativos ou incrementos em passivos, que resultam em decréscimo do patrimônio líquido e que não sejam provenientes de distribuição aos proprietários da entidade.

Tal redução nos benefícios econômicos refere-se às despesas operacionais e ao que a nova lei societária descreve como “outras despesas”, ou seja, as perdas acidentais que não estão diretamente relacionadas com as atividades ordinárias da organização.

De forma geral, podemos dizer que o grande fato gerador de despesa é o esforço continuado para produzir receita, já que tanto despesa é consequência de receita, como receita pode derivar de despesa, ou, melhor dizendo, a receita futura pode ser facilitada por gastos passados ou correntes (ou futuros). (IUDÍCIBUS, 2009, p. 153).

Na definição de despesas não se incluem, contudo, os custos de produção ou de prestação de serviços descritos anteriormente. Desta forma, um gasto com determinado insumo pode ser classificado tanto como custo quanto como despesa dependendo da finalidade (ex.: energia elétrica). Da mesma forma que os custos, para que a despesa possa ser reconhecida na apuração do resultado é necessário que o decréscimo “nos futuros benefícios econômicos provenientes da diminuição de um ativo ou do aumento de um passivo” possa ser “determinado em bases confiáveis”. (CPC, 2008, p. 25).

As despesas classificam-se em despesas de vendas, gerais e administrativas, financeiras e outras despesas.

As despesas de vendas representam os gastos de promoção, colocação e distribuição dos produtos da empresa, bem como os riscos assumidos pela venda, constando dessa categoria despesas como: marketing, distribuição, pessoal da área de vendas, pessoal administrativo interno de vendas, comissões sobre vendas, propaganda e publicidade, gastos estimados com garantia de produtos vendidos, perdas estimadas dos valores a receber, perdas estimadas em créditos de liquidação duvidosa etc. (IUDÍCIBUS *et al.*, 2010, p. 507).

O Pronunciamento Técnico CPC 29 - Ativo Biológico e Produto Agrícola define a despesa de vendas como “despesas incrementais diretamente atribuíveis à venda de ativo, exceto despesas financeiras e tributos sobre o lucro.” (CPC, 2009c, p. 3). Conforme descrito anteriormente, os ativos biológicos devem ser mensurados ao valor justo no reconhecimento inicial, que pode ser, por exemplo, relativo à marcação do gado por ocasião da compra ou do nascimento de bezerros, e no final de cada período. Neste momento as despesas de vendas devem ser deduzidas para fins de mensuração do valor justo de tais ativos. (CPC, 2009c).

As despesas administrativas por sua vez são aquelas relacionadas com a gestão e as áreas de suporte à produção. São as despesas com pessoal administrativo como salários e ordenados, gratificações, férias e encargos, comissões de vendas, despesas com aluguéis e condomínio, utilidades e serviços como água e esgoto, telefone e seguros, propaganda e publicidade, honorários, tributos e despesas gerais. (IUDÍCIBUS *et al.*, 2010, p. 508).

As despesas financeiras compreendem os juros de empréstimos, financiamentos, desconto de títulos e outras operações sujeitas a despesa de juros, os descontos condicionais concedidos a clientes como por pagamento antecipado de títulos, despesas bancárias decorrentes de operações de desconto, de concessão de crédito, comissões em repasses, taxas de fiscalização etc. e a correção monetária prefixada de obrigações cuja atualização dos juros seja preestabelecida em contrato.

#### 2.5.4 Ganhos e perdas

Segundo Iudícibus (2009, p. 159), “um ganho representa um resultado líquido favorável resultante de transações ou eventos não relacionados às operações normais do empreendimento.” Lopes e Martins (2007, p. 119) corroboram afirmando que ganhos representam “aumentos no patrimônio de uma entidade advindos de atividades periféricas ou acidentais, durante um determinado período de tempo, e também por todos os outros eventos, transações e circunstâncias afetando a entidade e diferentes das receitas e dos investimentos pelos proprietários.”

Como exemplo de ganho ludícius (2009, p. 159) cita o caso das “doações recebidas pela empresa”. De acordo com o autor a intenção do doador determina se o bem doado deve caracterizar um patrimônio ou um ganho.

Algumas doações podem ser feitas para fortalecer o patrimônio da empresa; na verdade, na maior parte das vezes, isto acontece. Outras vezes, todavia, como no recebimento de pagamentos extras ou “pagamentos de consciência” para demonstrar reconhecimento por serviços recebidos, a doação pode reforçar o rendimento da entidade. (IUDÍCIBUS, 2009, p. 159).

O Pronunciamento Conceitual Básico (CPC, 2008, p. 22) define os ganhos como “outros itens que se enquadram na definição de receita e podem ou não surgir no curso das atividades ordinárias da entidade, representando aumentos nos benefícios econômicos e, como tal, não diferem, em natureza, das receitas.” Em sua nova concepção a Estrutura Conceitual da Contabilidade considera que ganhos e receitas não devem ser considerados em separado.

Já as perdas, para ludícius (2009, p. 160), podem ser consideradas como sendo o oposto de ganhos. “Trata-se do efeito líquido desfavorável que não surge das operações normais do empreendimento.” O autor argumenta que “o reconhecimento das perdas é semelhante ao reconhecimento das despesas” e cita como exemplo o custo não depreciado de um equipamento substituído.

Consoante, o Pronunciamento Conceitual Básico (CPC, 2008, p. 22) descreve as perdas como sendo “outros itens que se enquadram na definição de despesas e podem ou não surgir no curso das atividades ordinárias da entidade, representando decréscimos nos benefícios econômicos e, como tal, não são de natureza diferente das demais despesas.”

ludícius *et al.* (2010, p. 514) explicam que, “com a edição da Lei nº 11.941/09, art. 187, inciso IV, deixa de existir a segregação dos resultados em operacionais e não operacionais.” Com esta mudança, os ganhos e perdas que antes eram registrados como não operacionais por não estarem relacionados com as atividades principais da organização passaram a ser classificados no grupo “outras receitas e despesas operacionais.”

A razão para a não segregação dos resultados em operacionais e não operacionais, segundo a Orientação Técnica OCPC 02 – Esclarecimentos sobre as Demonstrações Contábeis de 2008 “é que, de uma forma ou de outra, todas as

atividades e transações realizadas pela empresa contribuem para o incremento de sua operação ou de seu negócio.” (IUDÍCIBUS *et al.*, 2010, p. 515).

### 2.5.5 Resultado líquido

O resultado é frequentemente usado como medida de desempenho ou como base para outras avaliações sendo “as informações sobre o desempenho [...] basicamente fornecidas na demonstração do resultado”. (CPC, 2008, p. 9). O resultado contábil é formado da confrontação entre receitas e despesas (incluindo outros resultados operacionais) em determinado período e pode ser expresso na forma de lucro ou prejuízo.

De acordo com o Pronunciamento Técnico CPC 26 – Apresentação das Demonstrações Contábeis (CPC, 2009b, p. 27) “todos os itens de receitas e despesas reconhecidos no período devem ser incluídos no resultado líquido do período a menos que um ou mais Pronunciamentos, Interpretações e Orientações requeiram ou permitam procedimento distinto.”

A demonstração do resultado do período deve, no mínimo, incluir as seguintes rubricas, obedecidas também as determinações legais:

- a) receitas;
- b) custo dos produtos, das mercadorias ou dos serviços vendidos;
- c) lucro bruto;
- d) despesas com vendas, gerais, administrativas e outras despesas e receitas operacionais;
- e) parcela dos resultados de empresas investidas reconhecida por meio do método de equivalência patrimonial;
- f) resultado antes das receitas e despesas financeiras
- g) despesas e receitas financeiras;
- h) resultado antes dos tributos sobre o lucro;
- i) despesa com tributos sobre o lucro;
- j) resultado líquido das operações continuadas;
- k) valor líquido dos seguintes itens:
  - i. resultado líquido após tributos das operações descontinuadas;
  - ii. resultado após os tributos decorrente da mensuração ao valor justo menos despesas de venda ou na baixa dos ativos ou do grupo de ativos à disposição para venda que constituem a unidade operacional descontinuada;
- l) resultado líquido do período. (CPC, 2009b, p. 25).

São apresentadas duas formas de análise que a empresa deve adotar ao elaborar a DR. A primeira é análise “das despesas utilizando uma classificação baseada na sua natureza, se permitida legalmente, ou na sua função dentro da entidade”. A segunda forma de análise consiste na classificação das despesas “de acordo com a sua

função como parte do custo dos produtos ou serviços vendidos ou, por exemplo, das despesas de distribuição ou das atividades administrativas.” (CPC, 2009b, p. 29-30). Na FIGURA 4 é apresentada um exemplo de classificação baseado na natureza do gasto proposto pelo CPC.

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO EM 31/12/20X1	
Receitas	X
Outras Receitas	X
Variação do estoque de produtos acabados e em elaboração	X
Consumo de matérias-primas e materiais	X
Despesa com benefícios a empregados	X
Depreciações e amortizações	X
Outras despesas	X
Total da despesa	(X)
Resultado antes dos tributos	X

FIGURA 4 - MÉTODO BASEADO NA NATUREZA DO GASTO  
 FONTE: CPC (2009b, p. 29)

Como exemplo de classificação baseado na função, o CPC apresenta o seguinte modelo representado na FIGURA 5.

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO EM 31/12/20X1	
Receitas	X
Custo dos produtos e serviços vendidos	(X)
Lucro bruto	X
Outras receitas	X
Despesas de vendas	(X)
Despesas administrativas	(X)
Outras despesas	(X)
Resultado antes dos tributos	X

FIGURA 5 - MÉTODO BASEADO NA FUNÇÃO DA DESPESA  
 FONTE: CPC (2009b, p. 29)

A respeito das atividades agrícolas, uma situação em que são encorajadas a adotar o método baseado na natureza do gasto é a atividade na qual as empresas devem “fornecer uma descrição quantitativa de cada grupo de ativos biológicos, distinguindo entre ativos para consumo e para produção ou entre ativos maduros e imaturos, conforme apropriado.” (CPC, 2009c, p. 15). No caso de a empresa não adotar tal forma de apresentação, seus gastos devem estar dispostos em nota explicativa.

A FIGURA 6 apresenta um exemplo de Demonstração de Resultado sugerido pelo CPC para atividade agrícola baseado no método de natureza dos gastos.

XYZ Ltda. Demonstração do Resultado do Período		
	Notas	Exercício encerrado em 31/12/20X1
Valor da venda do leite produzido		518.240
Ganho decorrente da mudança de valor justo menos a despesa estimada de venda do rebanho para produção de leite	(3)	39.930
		558.170
Materiais consumidos		(137.523)
Mão-de-obra		(127.283)
Depreciação		(15.250)
Outros custos		(197.092)
Lucro da operação		81.022
Imposto sobre o resultado		(43.194)
Lucro do período		37.828

FIGURA 6 - EXEMPLO DE DEMONSTRAÇÃO DE ATIVIDADE AGRÍCOLA  
FONTE: CPC (2009c, p. 15)

## 2.6 A mensuração do resultado e avaliação de desempenho no contexto rural

Ao se concentrar nas relações econômicas no meio rural devem-se considerar as três dimensões citadas por Polanyi (1983) e ainda a nova realidade do meio rural, com destaque para o conceito de pluriatividade que, segundo Campanhola e Silva (2000, p. 9) “permite descrever o conjunto das atividades agrícolas com outras atividades que gerem ganhos monetários e não-monetários, independentemente de serem internas ou externas à exploração agropecuária.” Os autores argumentam que a compreensão deste aspecto “permite considerar todas as atividades exercidas por todos os membros dos domicílios, inclusive as ocupações por conta própria, o trabalho assalariado e não-assalariado, realizados dentro e/ou fora das explorações agropecuárias.”

Campanhola e Silva (2000) defendem a tese de que “a dicotomia rural-urbano, que considerava o urbano como ‘locus’ das atividades não-agrícolas – indústria e serviços – e que atribuía ao rural as atividades agrícolas, vem perdendo importância histórica”. Segundo os autores, de um ponto de vista socioeconômico e político,

“essa separação geográfica deixa de ter relevância, a ênfase passando então, para as relações de troca, a divisão do trabalho, as relações sociais e as novas dinâmicas originadas na interface rural-urbano.”

Ao empreender a análise da situação rural brasileira, por ocasião do projeto Rurbano, o atual diretor da *Food and Agriculture Organization of the United Nations* (FAO), José Graziano da Silva, vislumbra uma realidade em que, “longe do meio rural ser tomado como atrasado ou ‘caipira’, ele passa a ter características antes próprias do meio urbano, inclusive ofertando muitos atrativos de lazer, turismo e moradia para uma população brasileira majoritariamente urbana.” Por meio desta pesquisa verificou-se o aumento da diversidade e “heterogeneidade de atividades e opções de emprego e de renda não-agrícolas” o que favorece a “estabilidade econômica e social” dos habitantes nesse meio. (CAMPANHOLA; SILVA, 2000, p. 61).

Lanjouw e Lanjouw (2001) alinham-se com este entendimento ao verificar que o setor rural não-agrícola, que tem sido tradicionalmente visto como um setor de baixa produtividade, que produz bens de baixa qualidade, passou a ser reconhecido como capaz de contribuir para o crescimento econômico, o emprego rural, a redução da pobreza e uma distribuição da população espacialmente mais equilibrada. Ao revisar a literatura sobre as bases conceituais e empíricas desta perspectiva centrada na experiência dos países em desenvolvimento, os autores documentaram o tamanho e a heterogeneidade do setor, apontando evidências de que em muitos países, o setor está em expansão, em vez de diminuir. Em Bangladesh, por exemplo, a percentagem de empregos rurais não-agrícolas passou de 25% para 34% entre 1982 e 1991, enquanto que na China o aumento foi de 55% em seis anos com valores variando de 11% para 20% entre 1980 e 1986.

Pode-se afirmar que as pesquisas sobre avaliação e mensuração nesta área ainda se concentram em aspectos particulares da produção, sendo escassos os trabalhos que englobam a avaliação do resultado das propriedades. Alston e Pardey (2001), por exemplo, estudaram as taxas de retorno estimadas para os investimentos de Pesquisa e Desenvolvimento, tendo encontrado problemas em se atribuir o crédito para os resultados de pesquisas particulares, ou para mensurar o aumento de produtividade decorrente dessas pesquisas. Uma avaliação abrangente das evidências das avaliações econômicas passadas dos retornos de Pesquisa de

Desenvolvimento (P&D) agrícola indicou que os estudos geralmente registram altas taxas de retorno, com enorme variação de um estudo para outro, mas que muitas dessas evidências têm sido marcadas por atenção inadequada aos problemas de atribuição.

Em meados da última década, um tema emergente na literatura sobre o setor agrícola foi a chamada *Green Accounting*, como apontam Halberg, Verschuur e Goodlass (2005). Os autores identificaram a necessidade de se ter uma visão geral dos indicadores utilizados para mensurar os impactos da atividade produtiva no meio ambiente e a relação custo benefício desta interação. Encontraram iniciativas de boas práticas agrícolas verificadas por meio de sistemas contábeis baseados em unidades físicas de insumo-produto e em dados sobre nutrientes, uso de pesticidas por hectare e uso de energia por produto.

Os indicadores verificados por Halberg, Verschuur e Goodlass (2005) são fáceis de calcular, mas o valor resultante depende da interpretação do agricultor. Outros sistemas incluem modelos de mensuração de taxa de emissões anuais usando escalas fechadas, o que permite uma interpretação fácil, mas baseiam-se em premissas normativas implícitas das melhores práticas.

No âmbito gerencial destaca-se o estudo de Nuthall (2006) sobre as habilidades gerenciais em empresas rurais familiares da Nova Zelândia. Segundo esse estudo, os investimentos no desenvolvimento de sistemas computadorizados de auxílio à decisão durante muitos anos fizeram com que os agricultores deixassem de utilizar outros sistemas relativamente simples, tais como pacotes de contabilidade e orçamento. Observou-se que os agricultores veem a seleção e gestão de pessoas como uma habilidade crítica, como também a coleta de informações e o uso da informação no planejamento, incluindo a gestão de risco. A aplicação efetiva dos planos também foi considerada como uma habilidade crítica, da mesma forma que a capacidade de antecipação, “visão de futuro”.

Como referido anteriormente, a capacidade de planejamento depende dos instrumentos de mensuração de resultados e avaliação de desempenho, como é o caso da contabilidade. Nesse sentido, Hall (2008) defende que a compreensibilidade dos sistemas de mensuração de desempenho está relacionada com o desempenho gerencial devido ao “empoderamento psicológico” dela decorrente. Esse estudo



destaca o papel dos mecanismos cognitivos e motivacionais para explicar o efeito de sistemas de contabilidade gerencial sobre o desempenho gerencial. Em particular, os resultados indicam que os sistemas de mensuração de desempenho influenciam a cognição dos gestores e sua motivação, que, por sua vez, influenciam o desempenho gerencial.

Contudo, os diversos autores apontam a limitação dos estudos sobre mensuração de desempenho e outros temas em virtude da fragmentação dos aspectos analisados, o que vem de encontro com as afirmações de Sven Modell (2007; 2009) sobre a necessidade de integração entre métodos de pesquisa quantitativos e qualitativos para que se obtenha uma melhor compreensão dos fenômenos. Dentre as críticas aos métodos mistos de pesquisa que são combatidas pelo autor está a integração de teorias e/ou métodos enraizados em diferentes pressupostos filosóficos (ou paradigmas).

É possível perceber, entretanto que o contexto organizacional de modo geral e, inclusive no meio rural, é mais bem compreendido levando-se em consideração aspectos sociológicos e psicológicos, entre outros, embora não seja possível prescindir dos aspectos econômico/financeiros. É necessário, sobretudo verificar os aspectos globais e históricos do contexto a ser analisado para melhor compreendê-lo.

Toms (2010) introduz a noção de que os diferentes métodos de cálculo e análise de rentabilidade são assinaturas do capitalismo em diferentes estágios de desenvolvimento. Partindo da tese de que a mentalidade capitalista está sujeita à crítica teórica e empírica e ao desenvolvimento de novas direções, o autor analisa como as interações entre o desenvolvimento das forças produtivas e a socialização da propriedade do capital impactam conjuntamente sobre estas assinaturas, de tal forma que os cálculos de lucro são historicamente contingentes.

Aspectos do feudalismo, particularmente restrições à usura impactaram no cálculo de contabilidade, retardando o seu desenvolvimento. A revolução industrial refletiu o escopo de investimentos em plantas especializadas, enquanto a socialização progressiva do capital solicitava um conjunto separado de práticas de mensuração. Toms (2010) verifica ainda que, somente no século 20, com a unificação da grande

indústria e do capital financeiro, a noção moderna de lucratividade como retorno sobre o capital empregado finalmente foi desenvolvida.

Finalmente verifica-se uma tendência de associação entre o desenvolvimento de sistemas de controle gerencial no meio rural e o desenvolvimento local ligado aos aspectos ambientais gerais. Podem ser destacados estudos como o de Fan e Zhang (2004), que relacionou o investimento em infraestrutura e o desenvolvimento econômico regional no meio rural chinês que é afetado de formas diversas, como pela produtividade agrícola melhorada, pelo aumento do emprego rural não-agrícola e pela migração rural em setores urbanos.

Whittaker *et al.* (2004) analisaram a relação entre a *accountability* e o desenvolvimento rural no sul da Inglaterra enfatizando a falta de uma relação de confiança entre Estado e cidadãos que resultou em uma cobrança excessivamente formal de prestação de contas, criando dificuldades para os candidatos a financiamento público em função da aversão ao risco nas decisões das administrações públicas. O estudo demonstrou que, através do desenvolvimento de redes, tanto a *accountability* quanto a responsabilidade pelo risco do projeto poderiam ser difundidas, criando oportunidades para o desenvolvimento local de forma harmônica e flexível.

Jayasinghe e Wickramasinghe (2011) apresentaram um exemplo da adoção da chamada “Contabilidade do Desenvolvimento” que consiste em mecanismos de alocação de recursos em projetos de redução da pobreza em um povoado do Sri Lanka. Os autores verificam que, apesar da política neoliberal de redução da pobreza prescrever um mecanismo de alocação de recursos que permite aos pobres rurais participar na tomada de decisões, prestação de contas local e avaliação de desempenho, em vez de empoderar os pobres, certas lógicas estruturais concorrentes deram origem a algumas idiosincrasias nestes mecanismos que enfraquecem os pobres rurais. Com base nos conceitos de “campo, capital e *habitus*” tomados de Pierre Bourdieu a pesquisa ilustra como a política local e as relações de financiamento contradizem o mecanismo prescrito de alocação de recursos e como, por sua vez, a pobreza rural é reproduzida.

Como se nota, as várias questões se apresentam como dilemas quando se pretende mensurar o resultado das atividades produtivas e da alocação de recursos no

contexto rural, dada a gama de elementos que devem ser considerados. Para tanto se faz necessário conhecer à realidade destas atividades, levando-se em consideração os diversos fatores que influenciam as decisões dos indivíduos, sejam eles econômicos, psicológicos, sociais, ambientais, etc.. Uma vez conhecida, a realidade deve ser representada de forma que os eventos e objetos que a compõem possam ser medidos e assim contribuam para que se avalie o desempenho das entidades em questão e a eficiência e eficácia das decisões dos vários agentes.

### 3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

O trabalho foi construído de modo a identificar aspectos relevantes sobre a realidade em estudo com a finalidade de melhorar a compreensão do fenômeno mensuração de resultado e avaliação de desempenho no contexto rural. A estratégia de pesquisa adotada deu ênfase aos aspectos sociais e qualitativos para possibilitar futuros estudos com maior abrangência. Desta forma as seguintes ferramentas e opções metodológicas foram selecionadas.

#### 3.1 Abordagem teórica

De acordo com Cooper e Schindler (2003, p. 60) “uma teoria é um conjunto de conceitos, definições e proposições sistematicamente inter-relacionados, que são antecipados para explicar e prever fenômenos (fatos).” Os mesmos autores afirmam ainda que o “valor da teoria” consiste em estreitar o leque de fatos que precisam ser estudados, sugerir a abordagem de pesquisa que tem possibilidade de gerar melhor resultado, indicar um sistema para o pesquisador ordenar os dados a fim de classificá-los da melhor forma possível, resumir o que é sabido sobre um objeto de estudo, informar as uniformidades que vão além da observação imediata e poder ser usada para prever fatos adicionais que podem ser descobertos. (COOPER; SCHINDLER, 2003, p. 60).

A teoria é, portanto, a estrutura na qual a pesquisa se baseia e segundo a qual é orientada por meio de abordagens teóricas adequadas ao fenômeno que se pretende estudar. Desta forma, este estudo se desenvolve alinhado aos preceitos da teoria sociológica e sócio-institucional da contabilidade. De acordo com a abordagem Sociológica, a Contabilidade “é julgada por seus efeitos no campo sociológico.” (IUDÍCIBUS, 2009, p. 7-10). Trata de “uma abordagem do tipo ‘bem-estar social’ (*welfare*), no sentido de que os procedimentos contábeis e os relatórios emanados da Contabilidade deveriam atender a finalidades sociais mais amplas”. Quanto à abordagem Sócio-institucional, Iudícibus (2009, p. 7-10), explica que “vai muito além das motivações puramente técnicas e formais da Contabilidade, para

estudar o caráter simbólico e de legitimização que pode ter, na estrutura social, influenciando-a e sendo por ela influenciada.” (IUDÍCIBUS, 2009, p. 7-10).

A análise neste trabalho leva em consideração aspectos estudados pela teoria institucional sobre a qual Crubellate (2004, p. 61) comenta:

As discussões sobre a importância das instituições para a compreensão dos fenômenos sociais não são recentes. De fato, já a Sociologia clássica, em suas principais vertentes, apresenta importantes análises em torno de aspectos sociais que mais contemporaneamente são vinculados à teoria institucional (principalmente WEBER, 1996; 1998; DURKHEIM, 1987; MARX; ENGELS, 1998), além de outros provenientes da Economia e da Ciência Política.

Como os objetivos deste estudo convergem para uma melhor compreensão da contribuição dos instrumentos de mensuração para a avaliação do desempenho econômico das propriedades rurais na ótica da Economia Solidária, entende-se que a avaliação deve levar em conta as instituições que permeiam as decisões em tal contexto. Assim, a mensuração deve estar condicionada aos critérios de avaliação dos gestores que por sua vez dependem de seus objetivos econômicos e sociais.

### **3.2 Desenho da pesquisa**

As variáveis a serem analisadas compreendem dois aspectos principais. O primeiro é o SRE, ou seja, os eventos e transações, as crenças e valores e a missão das propriedades. O segundo aspecto é o SRN que é relacionado com o SRE por meio do modelo de mensuração que, por sua vez, dá suporte à comunicação das informações referentes à mensuração do resultado e consequente avaliação do desempenho das organizações, conforme é demonstrado por Guerreiro (1989) e representado na FIGURA 7.

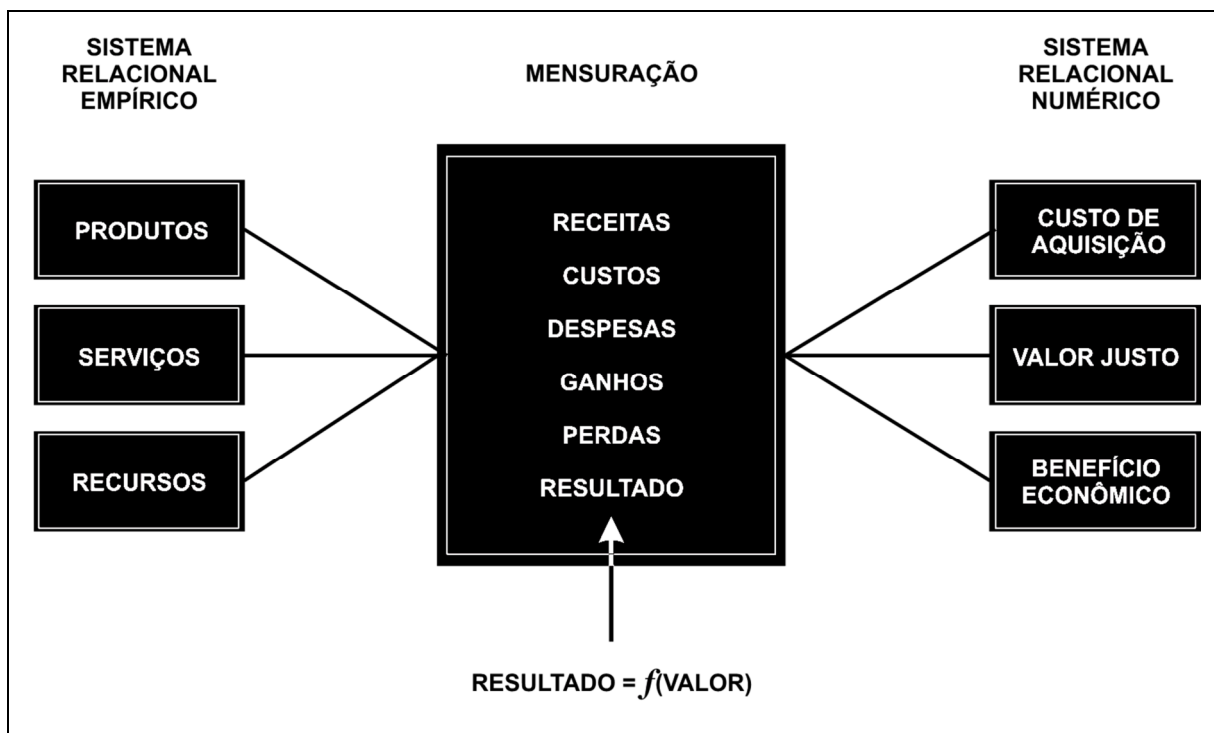


FIGURA 7 - MODELO DE MENSURAÇÃO  
 FONTE: ADAPTADO DE GUERREIRO (1989, p. 149)

Para construção do desenho da pesquisa foi adotada a metodologia de engenharia de valor desenvolvida por Charles W. Bytheway em 1964 e apresentada primeiramente na Conferência Americana de Engenharia de Valor em 1965 (BYTHEWAY, 2007). O método consiste em se obter a resposta/produto desenvolvendo-se o raciocínio da esquerda para a direita fazendo-se a pergunta “como?” e da direita para a esquerda a perguntando-se o “por quê?”. No extremo direito do esquema estão os *inputs* (estratégias de coleta e análise de informações) e no extremo esquerdo o *output* (a resposta à questão de pesquisa).

O modelo conceitual proposto está ilustrado na FIGURA 8.

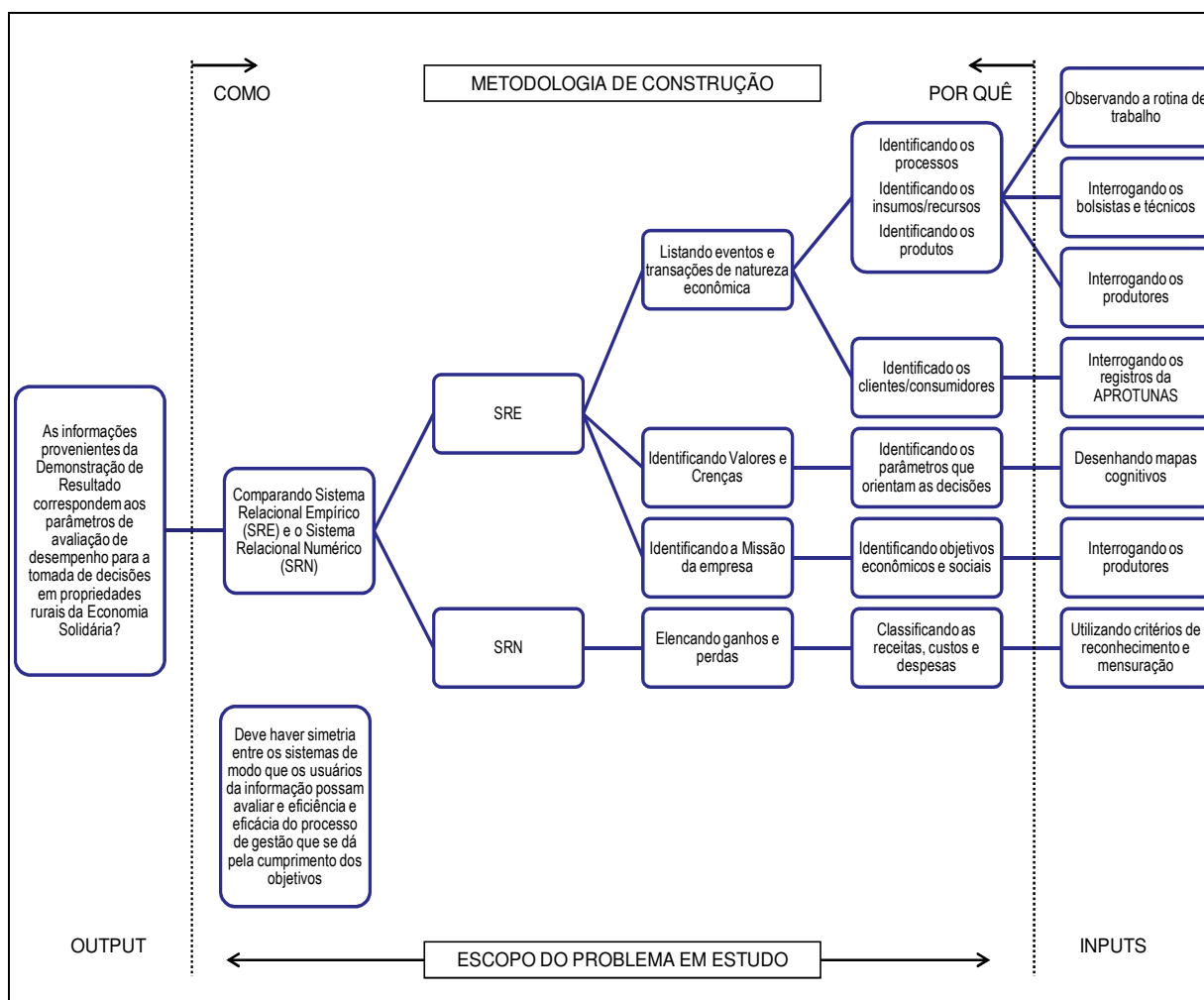


FIGURA 8 - DESENHO DA PESQUISA

O esquema conceitual acima pode ser resumido em três questões teórico-metodológicas que nortearam a coleta e a interpretação dos dados. A primeira questão diz respeito a **o que precisa ser mensurado**. Neste grupo inseriram-se questões relativas aos eventos e transações verificados no cotidiano das propriedades. Dentre os eventos e transações podem ser citados como exemplos a venda de produtos, a produção, os gastos com insumos, as trocas, as doações, os benefícios não econômicos, entre outros.

A segunda questão diz respeito a **como mensurar os elementos que precisam ser medidos**. A solução, neste caso, se obteve por meio da interpretação dos eventos e transações em face dos critérios de reconhecimento e mensuração das receitas, despesas, ganhos e perdas. Partiu-se da proposição que nem todos os ganhos e perdas são passíveis de mensuração contábil. Dessa forma, a análise dos resultados buscou destacar os pontos onde não foi possível determinar um procedimento contábil consistente.

A última questão se refere à **finalidade ou utilidade da mensuração**. Essa questão está diretamente relacionada com as crenças e valores, ou seja, com o modelo de decisão dos produtores. Isso significa dizer que o resultado da equação custo-benefício pode variar de um produtor para outro em função da utilidade atribuída (ou percebida) por este às informações resultantes.

### 3.3 Estratégia de pesquisa

Navarrete (2004, p. 278) descreve a pesquisa qualitativa da seguinte forma:

*La investigación cualitativa utiliza datos cualitativos como las palabras, textos, dibujos, gráficos e imágenes, utiliza descripciones detalladas de hechos, citas directas del habla de las personas y extractos de pasajes enteros de documentos para construir un conocimiento de la realidad social, en un proceso de conquista-construcción-comprobación teórica, que fuera definido por Pierre Bourdieu, Jean-Claude Chamboredon y Jean-Claude Passeron [1976].*

Uma vez que o problema de pesquisa se relaciona diretamente com o aspecto social da contabilidade, ou seja, entendendo-se que sua função é prover informações sobre eventos e transações representativas de atitudes e decisões das pessoas, sejam elas passadas, presentes ou futuras, adotou-se uma estratégia qualitativa de abordagem.

*Los estudios cualitativos prestan atención importante a los fenómenos más típicamente humanos como la libertad, la elección, la creatividad, el amor, el sentido de la muerte, el entusiasmo, el placer, el mal, el sufrimiento y otros que Edgard Morin [1977] lo señala como problemas que desgraciadamente no entran en la cuantificación. También, en esta línea podemos considerar las investigaciones de representaciones sociales, sistemas de normas, regulaciones, tabúes, prohibiciones, hábitos, imágenes, creencias, códigos y estereotipos de comportamientos íntimos de las personas como son la sexualidad, la identidad, el racismo o la mentalidad autoritaria. (NAVARRETE, 2004, p. 285)*

Os elementos destacados por Navarrete (2004) justificam a estratégia de pesquisa uma vez que os elementos cognitivos e subjetivos estudados são vistos como próprios de análises qualitativas. Dessa forma, entendeu-se que o estudo de caso seria a estratégia mais adequada. “Um estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro do seu contexto, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”. (YIN, 2010, p. 32).



Em função da natureza do fenômeno, fez-se a opção de realizar um estudo de caso em uma comunidade de produtores rurais com o intuito de verificar (1) informações relevantes para avaliação de seu desempenho e (2) a adequação das informações fornecidas pela Demonstração de Resultados, enquanto instrumento de mensuração, aos parâmetros de avaliação de desempenho estabelecidos pelos produtores.

Stake (2000, p. 435) afirma que, como forma de pesquisa, o estudo de caso é definido pelo interesse em um caso individual e não pelo método de pesquisa adotado. Esclarece ainda que podem ser identificados três tipos de estudos de caso. O primeiro tipo é o **estudo de caso intrínseco**, quando é empreendido porque, e apenas porque, o pesquisador deseja aumentar o entendimento do caso particular. Nessa situação o estudo não é empreendido por representar outros casos ou por ilustrar um traço ou problema particular, mas porque, em todas suas particularidades e ordinariedades o caso, por si só, é de interesse.

O segundo tipo é o **estudo de caso instrumental** que se caracteriza quando um caso particular é examinado, sobretudo para prover *insights* sobre uma questão ou para redesenhar uma generalização. O caso é de interesse secundário, desempenha um papel de suporte e facilita o entendimento de alguma coisa. Quando o pesquisador junta um estudo de caso intrínseco a um número de casos para investigar um fenômeno, população ou condições gerais, o autor o chama de **estudos de caso coletivos**. (STAKE, 2000, p. 435).

Os objetivos deste trabalho se adéquam à tipologia de estudos de caso instrumentais uma vez que a seleção das unidades de análise (as propriedades rurais) se deu em virtude de representarem uma população formada por organizações econômicas que atuam sob os mesmos princípios (a Economia Solidária) e dentro de um contexto particular (a agricultura familiar).

Pode-se também justificar a decisão com base na seguinte colocação de Navarrete (2004, p. 279):

*El sujeto es un agente social porque la realidad se encuentra en él, y por lo tanto, posee una representación global de la sociedad; la sociedad se autorrefleja, dispone de un modelo propio de la sociedad de la que forma parte, es sujeto y a la vez el objeto que se reproduce en su conciencia. Cada sujeto contiene información de la totalidad social, el todo se encuentra en las partes al igual que las partes se encuentran en el todo.*

Isto não significa, porém que os resultados possam ser generalizados uma vez que os fatores institucionais pertinentes ao caso não podem ser atribuídos a outros grupos de indivíduos com segurança já que se trata de um grupo social cujas características podem não se identificar com as dos demais grupos. Por outro lado, o caso pode ser considerado um “exemplar” de outros, podendo assim facilitar a compreensão do fenômeno em tal contexto.

De acordo com Demo (2000, p. 155) a exemplaridade refere-se a quatro aspectos, dentre eles:

- “trabalho exaustivo com os casos estudados, de tal sorte que” seja possível “asseverar tratar-se de ‘exemplos’ bem contextualizados”;
- “tipo de dado reconstruído, depurado várias vezes de seus componentes irrelevantes e cada vez mais aproximados da intensidade do fenômeno”;
- “traços mais comuns que os casos exemplificam, podendo apontar relevos sugestivamente recorrentes”;
- “diferenças exemplares, ao lado das comuns, que comportamentos não lineares podem manifestar.”

Durante a etapa de observação e aproximação do grupo em questão foi possível perceber vários traços comuns a outros grupos de produtores o que reforça a qualificação dos mesmos como representantes da realidade rural, no contexto da agricultura familiar brasileira e dos traços de associativismo e cooperação característicos da Economia Solidária, ainda que não em sua totalidade.

A classificação da pesquisa resume-se então da seguinte forma:

Categoria	Opções
Quanto ao grau em que as questões de pesquisa foram cristalizadas	Estudo exploratório
Quanto ao método de coleta de dados	Monitoramento (observação) e Interrogação (análise de documentos e entrevistas)
Quanto ao poder do pesquisador de produzir efeitos nas variáveis que estão sendo estudadas	<i>Ex post facto</i> : Os investigadores não têm controle sobre as variáveis no sentido de poderem manipulá-las.
Quanto ao objetivo de estudo	Descritivo: pretende descobrir quem, o que e quanto o fenômeno se apresenta.
Quanto à dimensão de tempo	Transversal: representa um instantâneo de um determinado momento.
Quanto ao escopo do tópico – amplitude e profundidade – do estudo	Caso: coloca mais ênfase em uma análise contextual completa de poucos fatos ou condições e suas inter-relações.
Quanto ao ambiente de pesquisa	Campo: condições ambientais reais.
Quanto às percepções das pessoas sobre a atividade de pesquisa	Rotina Real.

QUADRO 1 – DESCRITORES DO PLANEJAMENTO DA PESQUISA  
 FONTE: ADAPTADO DE COOPER e SCHINDLER (2003, p. 129)

O desenho de pesquisa apresentado (vide FIGURA 8) demonstra que os elementos que fazem parte da análise são, em síntese, o modelo de decisão e modelo mensuração. A identificação do modelo decisão descrito por Guerreiro (1989) implica a apreensão de elementos subjetivos e que são mais bem captados por abordagens qualitativas ainda que seja em prejuízo de generalizações e replicações.

Navarrete (2004, p. 280, tradução nossa) explica que “a investigação qualitativa tem como ponto de partida a compreensão da intenção do ato social, ou seja, a estrutura de motivações que os sujeitos possuem, a meta que perseguem, o propósito que orienta sua conduta, os valores, sentimentos, crenças que o dirigem para uma finalidade determinada.” Ainda que não seja o objetivo aprofundar a análise para além das questões que dizem respeito à mensuração de resultados e avaliação de desempenho, considera-se a análise qualitativa importante uma vez que favorece a compreensão dos fatores relacionados com as decisões que, por sua vez, atribuem significado às informações utilizadas no processo gerencial.

### 3.4 O caso de estudo

Ao descrever a estratégia de pesquisa baseada no estudo de caso, Navarrete (2004) argumenta que um aspecto central desta metodologia é a seleção dos casos que deve definir-se por critérios de relevância e pela natureza do objeto. Segundo o

autor, a relevância do caso depende da teoria que se queira provar, de seu caráter único, da raridade de sua existência ou da excepcionalidade de sua influência na sociedade. Tem a ver também com sua importância intrínseca, não se tratando de uma amostra que necessariamente proporcione uma compreensão de outros.

Tunas do Paraná está localizada no Vale do Ribeira, a uma distância de 79,21 km de Curitiba. O município possuía na ocasião do censo demográfico do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em 2010, 6.258 habitantes, sendo 3.468 habitantes na zona rural e 2.790 na zona urbana. Tem média populacional de 10,14 habitantes/Km<sup>2</sup>. (IBGE, 2010). As principais atividades agropecuárias do município são: a fruticultura; silvicultura; apicultura; olericultura; bovinos; caprinos; suínos e aves. (ITCP/UFPR, 2009).

A Associação de Produtores de Tunas do Paraná (APROTUNAS) foi fundada em 2008, composta inicialmente por 18 famílias de produtores. (ITCP/UFPR, 2009). Desde sua constituição os agricultores associados recebem orientação técnica e formativa da ITCP/UFPR e também do Instituto Paranaense de Assistência Técnica e Extensão Rural (EMATER) sobre técnicas de manejo, seleção de culturas, aproveitamento do solo, preservação ambiental por meio de cultivo sem uso de insumos químicos, organização associativa e princípios cooperativos.

A associação foi criada com a principal finalidade de contribuir na comercialização dos produtos gerados nas propriedades dos associados. Desde então os produtores fornecem alimentos para entidades filantrópicas e beneficentes do município mediante participação no Programa de Aquisição de Alimentos da Agricultura Familiar (PAA), na modalidade de compra direta com doação simultânea cuja finalidade, segundo a Companhia Nacional de Abastecimento (CONAB, 2010, p. 1) é o “atendimento às populações em situação de insegurança alimentar e nutricional por meio de doação de alimentos adquiridos de Agricultores Familiares”. Entre os requisitos para participação no programa os produtores devem estar organizados em cooperativas ou associações.

A capacidade produtiva dos agricultores varia de acordo com a área disponível para plantio (que depende da declividade do terreno que chega a 45° e das áreas de preservação), com suas habilidades individuais (assimilação de instruções e orientações técnicas, por exemplo) e outras individualidades que influenciam sua

decisão de plantio e comercialização. Enquanto o fornecimento de produtos ao PAA representa a única fonte de renda de alguns associados outros o têm apenas como uma forma de complementação. Assim, existe o compromisso, expresso pelos produtores, de troca de tecnologias e “saberes” que, na linguagem da Economia Solidária, correspondem aos “ativos relacionais” ou ao “capital social” no sentido de que representam um patrimônio intangível comum a todo o grupo.

### 3.5 Instrumentos de pesquisa

As questões teórico-metodológicas discutidas anteriormente impuseram a necessidade de múltiplos instrumentos de pesquisa de modo que fosse possível apreender as características do fenômeno de forma mais consistente. Assim sendo, a coleta de dados se deu por meio de três abordagens principais: observação participante, pesquisa documental e entrevistas. Os procedimentos de coleta estão identificados no QUADRO 2.

Procedimento	Fonte/Evento	Dados Coletados Sobre:
Análise documental dos registros de visitas a campo	ITCP/UFPR	- famílias - propriedades (atividades, organização, etc.). - produção - mercado
Análise de documentos e registros de natureza econômico-financeira	APROTUNAS	- comercialização (interna e externa à associação) - processos de gestão
Assistência às reuniões da associação	Reunião Ordinária da APROTUNAS	- dinâmica de organização - modelos de decisão
Observação da rotina nas propriedades	Ambiente	- condições de vida/trabalho dos produtores - relação com a comunidade
Entrevistas com os produtores	Associados	- missão, visão, crenças e valores dos produtores e/ou das propriedades - parâmetros para mensuração do resultado

QUADRO 2 – PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

Dada a natureza das informações e sua relação com aspectos não observados *a priori* o processo de coleta de dados se deu de forma não linear sendo respeitados os cronogramas de reuniões dos produtores e das visitas e demais atividades da ITCP/UFPR na comunidade. A coleta de informações teve início em Agosto de 2010, por meio de participação nas atividades da ITCP/UFPR junto aos produtores, e estendeu-se até Dezembro de 2011, quando foram realizadas as últimas entrevistas.

### 3.5.1 Análise documental

De acordo com Fachin (2006, p.140) análise documental “corresponde a toda a informação coletada, seja de forma oral, escrita ou visualizada. Ela consiste na coleta, classificação, seleção difusa e utilização de toda a espécie de informações, compreendendo também as técnicas e os métodos que facilitam a sua busca e sua identificação”.

Neste caso, entendeu-se como importante para aprofundamento e conhecimento das propriedades pesquisadas a leitura e análise de relatórios das atividades da ITPC/UFPR junto aos associados, além de documentos disponibilizados pelos produtores como anotações de trabalho, notas fiscais, entre outros.

A leitura dos materiais teve papel importante na preparação das entrevistas e também em sua análise, servindo de suporte para a análise de discurso. Com as informações coletadas e registradas previamente pela equipe da incubadora foi possível confirmar ou refutar informações obtidas nas entrevistas ou mesmo compreender o sentido dessas informações.

Da análise dos documentos e relatórios destacam-se as seguintes características do grupo:

- Existência de subgrupos definidos por aspectos familiares, étnicos e culturais;
- Características das propriedades não abordadas nas entrevistas como relativas ao uso e posse da terra;
- Percepção da equipe sobre os objetivos individuais e coletivos;
- Aspectos sobre comercialização.

### 3.5.2 Observação

A abordagem de observação consistiu em duas estratégias principais. Uma delas foi a participação nas reuniões da associação de produtores. O acompanhamento das atividades da APROTUNAS, realizado pela ITCP/UFPR possibilitou a participação e respectiva coleta de informações mediante observação e registro das reuniões da entidade. Tais reuniões ocorrem periodicamente e ali são discutidas questões relativas à organização interna e atividades dos produtores como produção e

comercialização. Nestas reuniões os associados discutem também questões de caráter estratégico como planejamento, definição de ações e direcionamentos operacionais.

Nesta perspectiva, procedeu-se à coleta de informações sobre os objetivos econômicos e sociais dos produtores e respectivos parâmetros necessários para avaliação de desempenho e mensuração de resultados por meio do registro de impressões obtidas durante as reuniões. Os registros foram tomados por escrito e em seguida arquivados para compor parte do material a ser submetido à análise.

Outra estratégia de observação adotada foi o acompanhamento dos trabalhos realizados nas propriedades que consistem na realização de visitas técnicas para verificação e orientação a respeito de questões relacionadas às atividades produtivas, bem como aspectos de gestão e organização interna. Tais visitas, realizadas juntamente com a equipe de bolsistas e técnicos da ITCP/UFPR, possibilitaram a observação da rotina nas propriedades e das condições de produção como áreas ocupadas, produtos agrícolas e não agrícolas produzidos, utilização de recursos (capital, terra, trabalho) e demais atividades.

De acordo com o Cooper e Schindler (2003, p. 308) a observação inclui todo o âmbito de atividades e condições de monitoramento comportamental e não comportamental. Dentre as atividades não comportamentais inclui-se a análise de processos ou de atividades. Já a observação comportamental refere-se ao estudo das pessoas. Pode ser classificada em quatro categorias principais, sendo a mais comum entre elas o comportamento não verbal que inclui o movimento do corpo, expressões motoras e até olhares trocados.

Os autores destacam que as expressões motoras, como os movimentos faciais, podem ser observadas como sinais de estados emocionais. O comportamento linguístico é a segunda forma mais usada de observação de comportamento. O comportamento também pode ser analisado em um nível extralinguístico que é, às vezes, um meio de comunicação tão importante quanto o comportamento linguístico. O quarto tipo de estudo de comportamento envolve as relações pessoais especiais como o modo de uma pessoa se relacionar fisicamente com outra.

Neste estudo, a observação se deu de forma direta o que, segundo Cooper e Schindler (2003, p. 309), ocorre quando o observador está fisicamente presente e

monitora pessoalmente os fatos. A observação pôde ser classificada ainda como participante uma vez que o pesquisador esteve presente e interagiu com os produtores nas reuniões e nas visitas às propriedades durante o período do estudo.

Outra característica que qualifica a observação como participante é o fato de o observador envolver-se nos processos de organização do grupo não apenas de forma passiva, mas interferindo ativamente e orientando atividades como organização de documentos, elaboração de relatórios e outras questões técnicas. Acredita-se que esta participação e envolvimento tenham contribuído para diminuição do risco de, no momento das entrevistas, os produtores agirem como que “vivendo papéis diferentes de suas vidas ordinárias” (MATTOS, 2006, p. 359), uma vez que o contato e diálogo com o pesquisador passou a ser comum.

### 3.5.3 Entrevistas

A abordagem de comunicação se deu por meio de entrevistas semiestruturadas orientadas por um roteiro. As entrevistas foram realizadas na propriedade de cada um dos associados sendo gravadas e, em seguida, transcritas para serem submetidas à análise de discurso. Assim buscou-se captar os aspectos semânticos e, sobretudo pragmáticos do Sistema Relacional Empírico (eventos e transações), além de crenças, valores e objetivos a serem considerados na mensuração do resultado.

De acordo com Cooper e Schindler (2003, p. 278) “a entrevista em profundidade escoraja os respondentes a compartilhar o máximo de informações possíveis em um ambiente sem constrangimento. O entrevistador usa um mínimo de sugestões e questões de orientação”. Antes de cada entrevista foi obtido consentimento formal do entrevistado por meio de assinatura de termo de consentimento livre e esclarecido, conforme modelo em apêndice, que antes foi lido pelo pesquisador.

### 3.5.4 Roteiro e abordagem

No que se refere ao processo de entrevistas e devido à disponibilidade dos respondentes, optou-se parcialmente pelo que Rubin e Rubin (1995 *apud* FLICK,



2007, p. 107) chamam de desenho flexível. O roteiro foi inicialmente construído com base nos objetivos específicos do trabalho sendo dividido em cinco tópicos. A fim de se verificar sua eficácia foi realizada uma entrevista a título de piloto com um dos produtores. Com essa entrevista verificou-se que seria necessário alterar o roteiro de modo que abordasse os pontos destacados no QUADRO 3.

Temas	Categorias
<b>Caracterização do respondente</b>	Quem é.
	De onde veio.
	Parentes (outros familiares).
	Núcleo familiar.
<b>Propriedade</b>	Área.
	Estrutura.
	Distribuição de tarefas.
<b>Atividades</b>	Lazer.
	Socialização.
	Fontes de renda.
<b>Produção</b>	Lavoura.
	Animais.
	Outras atividades.
	Custos/Gastos.
	Assistência técnica.
<b>Comercialização</b>	Onde comercializa.
	Trocas.
<b>Associação</b>	Objetivos.
	Organização.
	Comunicação.
	Participação.
	Poder de decisão.
	Visão da comunidade.

QUADRO 3 - ROTEIRO DE ENTREVISTAS

O agendamento das entrevistas foi definido de acordo com a disponibilidade dos produtores e contou com a intermediação do presidente da associação. Ao todo foram realizadas e gravadas, nesta etapa preliminar, seis entrevistas, com duração média de 60 minutos aproximadamente. De modo a favorecer a “validação da comunicação” (FLICK, 2009, p. 110) foi levado em consideração também o aspecto comunicativo nas entrevistas tomando-se o cuidado de utilizar linguagem adequada à situação e buscando-se verificar o entendimento da pergunta por meio de questões realizadas mais de uma vez de maneiras diferentes.

Segundo Demo (2000, p. 154) “perguntas formalizadas tendem a obter respostas formalizadas, mais próximas do racional do que do emocional; com isso, a preocupação metodológica acaba impondo-se à realidade.” Assim sendo, em cada uma das entrevistas a sequencia de perguntas foi definida pelo fluxo do diálogo em

um processo de conversação. Sempre que possível, foi realizada ao ar livre durante um “passeio” pela propriedade.

Demo (2000, p. 156) destaca que “[...] depoimentos de peso tendem a aparecer somente com questionários abertos ou entrevistas gravadas, e, mais ainda, na convivência persistente, que permitem a soltura das idéias, a confiança da comunicação, o desembaraço da crítica.” Assim, a realização das entrevistas foi fundamental para identificação de algumas crenças, valores e objetivos dos produtores que não puderam ser percebidos por meio da observação.

Nesse sentido, há que dizer também que os depoimentos não “somam” propriamente, por mais que tenham por trás roteiro comum de perguntas. Esse roteiro comum é essencial, porque se torna impraticável analisar universos disparatados, mas não permite “soma”, porquanto intesidades potencializam-se, exponencializam, multiplicam, saltam, emergem. É nesse contexto que se poderia dizer: pesquisa qualitativa não permite generalizar extensivamente, mas intensivamente. (DEMO, 2000, p. 156).

Ao discorrer sobre questões como: sua origem, núcleo familiar, relação com a comunidade, relação com os demais produtores, além dos aspectos relacionados com a produção e comercialização dos produtos, os produtores puderam demonstrar, ainda que de modo tácito, suas motivações e expectativas. Por meio de perguntas indiretas buscou-se não induzir as respostas dos produtores, o que, por outro lado dificultou a obtenção de informações em alguns casos.

#### *3.5.4.1 Análise e interpretação*

Mattos (2006, p. 349) propõe que “a análise de entrevistas muito ganharia por uma aproximação a análise pragmática da linguagem”, indicando que “há sempre um significado de ação para além do significado temático da conversação.” Segundo ele, “os atores, principalmente entrevistado, fazem ali muita coisa – e o sinalizam – enquanto articulam perguntas, respostas ou interferem nelas.” Uma ressalva importante é feita pelo autor:

Ora, é falso interpretar o que alguém “disse” sem se perguntar também o que, na ocasião, “deu a entender”, o que se sinalizava para além do que dizia, enfim, o que também fazia ao responder a tais e tais perguntas. Isso é o “sentido pragmático” da entrevista.

Durante o processo de transcrição das entrevistas verificaram-se vários momentos em que ocorrem os chamados “assaltos ao turno”, ocasionando “sobreposição de vozes” (KOCH, 1998, p. 71 *Apud* MATTOS, 2006, p. 361).

A análise lingüística tem convenções apropriadas para reduzir esse risco [o que perder-se o sentido pragmático e central da fala do entrevistado] (Koch, 1998, p. 137-138). Mas é recomendável que a interpretação se faça com o auxílio da própria gravação oral. (MATTOS, 2006, p. 363).

Na intenção de basear a análise em um procedimento metodológico favorável à confiabilidade da interpretação, foi tomado como ponto de apoio o modelo proposto por Mattos (2006), composto por cinco fases que compõem “uma estrutura de ação que, em sequência, prepara, suporta e ajusta o trabalho substantivo de, que é a interpretação – aporte único, inalienável e criativo do pesquisador.”

As fases da análise foram adaptadas à realidade do estudo levando em conta suas características próprias e limitações resultando nas seguintes etapas:

- Recuperação: fase que se deu a transcrição das gravações audição tendo à mão os textos transcritos fazendo anotações preliminares sobre significados emergentes.
- Análise do significado pragmático da conversação: esta fase compreende dois momentos distintos:
  - a análise do contexto da conversação com anotações de elementos adjacentes que podem dar significado ao que foi ou não dito.
  - observação do esquema pergunta-resposta com (1) identificação do significado nuclear da resposta e (2) significados incidentes que não surgiram na linha direta da resposta à pergunta, foram considerados relevantes, considerando aglutinamento de respostas e respostas retardadas.
- Validação: nesse caso o procedimento adotado foi a validação externa com submissão do esquema pergunta-resposta a dois pesquisadores que tiveram também acesso ao áudio e às transcrições.
- Montagem da consolidação das falas: etapa em que os esquemas pergunta-resposta foram consolidados em quadro único composto pelas respostas de todos os entrevistados.

- Análise de conjuntos: análise dos fatos de evidência relativos a cada entrevistado, no conjunto de suas respostas, relativos a cada uma das perguntas e sobre o conjunto das entrevistas.

Os esquemas pergunta-resposta mencionados foram elaborados com a finalidade única de facilitar a operacionalização das etapas de análise e interpretação. Por meio de uma planilha eletrônica foram registradas as impressões do pesquisador sobre as respostas e demais elementos captados na entrevista. Os modelos de coleta estão representados no QUADRO 4.

Categoria	Pergunta global	Resposta E1	...	Resposta En

QUADRO 4 - MODELO DE TABELA DE CONSOLIDAÇÃO DAS FALAS

#### 3.5.4.2 Convenções para transcrição

A fim de facilitar a compreensão dos trechos das falas apresentados durante a análise foram adotadas as convenções listadas no QUADRO 4, a seguir.

Indicativo textual	Interpretação
[...]	Palavra incompreensível
[.....]	Várias palavras incompreensíveis
...	Raciocínio aparentemente incompleto
[Expressão]	Dificuldade no reconhecimento da palavra ou expressão (texto incerto)
(comentário)	Comentário que não faz parte da conversação
E1, ..., En	Entrevistados numerados aleatoriamente
PS	Pesquisador
[INICIAL]	Supressão de nomes de pessoas citadas pelo entrevistado

QUADRO 4 - CONVENÇÕES PARA TRANSCRIÇÃO

### 3.5.5 Análise de discurso

Ao abordar a análise de dados qualitativos, Flick (2009, p. 132) ressalta duas formas diferentes: a codificação e a categorização. Segundo o autor, as principais atividades neste caso “são buscar partes relevantes dos dados e analisá-los, comparando com outros dados e lhes dando nomes e classificações. Através desse processo, desenvolve-se uma estrutura nos dados, como um passo em direção a uma visão abrangente do tema, do campo e dos próprios dados”.

A análise de conteúdo, porém, não se mostrou adequada neste caso já que a frequência de determinadas palavras ou afirmações não pôde ser considerada indicação confiável de que o produtor realmente acreditava ou agia de acordo com o que dizia. A hermenêutica considera que “o mais importante é o mais intenso, não mais extenso. Assim, algo dito uma vez só, mas com extrema intensidade, é mais expressivo do que mil palavras repetidas à solta. [...] Contam também os silêncios, as reticências, os atos falhos, as não-respostas.” (DEMO, 2000, p. 157).

Demo (2000, p. 157) ressalta que estudos desta natureza dependem muito da retórica e da análise de discurso, o que foi confirmado ao se tentar identificar os padrões na fala dos entrevistados por meio da análise de conteúdo. Em alguns casos percebeu-se que não havia coerência entre o que o entrevistado disse e o que foi percebido por meio da observação. Assim sendo, optou-se pela análise de discurso para identificar não apenas o que foi dito, mas o significado da fala do entrevistado.

De acordo com Demo (2000, p. 157), “para analisar o discurso, primeiro, é mister deter hipótese inspirada e bem definida de trabalho, por meio da qual traçamos relevâncias”. Dessa forma, foram adotadas como categorias de análise, consoante a literatura discutida, os seguintes pontos:

- Missão (objetivos econômicos e sociais);
- Crenças e valores (decisões e seus respectivos esquemas interpretativos);
- Eventos e transações (custos, quantidades, valores de troca e demais propriedades verificadas);
- Parâmetros de avaliação (indicadores de desempenho).

Baseando-se em Alonso (1998), Godoi (2006, p. 378) discorre sobre as abordagens e modelos de análise do discurso em três perspectivas básicas: “a informacional-quantitativa (análise de conteúdo), a estrutural-textual (análise semiótica) e a social-hermenêutica (interpretação social dos discursos).” A autora destaca a terceira perspectiva, uma vez que a via analítica dos discursos no campo organizacional busca uma reconstrução dos sentidos dos discursos e dos interesses dos sujeitos na organização.

Godoi (2006) comenta também que a análise do discurso em seus usos sociológicos, antes que uma análise formalista, trata-se de uma análise guiada pela fenomenologia, pela etnologia e pela teoria crítica da sociedade e pretende encontrar um modelo de representação. Para a autora, um dos principais modelos de análise de discursos é o modelo pragmático de Habermas e fazer análise de discurso consiste basicamente em fazer pragmática.

Nesse sentido, a análise das entrevistas se deu de forma interpretativa, buscando descobrir as razões das ações e, principalmente, das decisões dos produtores no que se refere à atividade produtiva e demais aspectos pesquisados. Por meio da fala dos produtores buscou-se fundamentar a caracterização necessária para a construção dos mapas cognitivos que demonstram as categorias de crenças, valores e objetivos. A análise serviu ainda para responder às questões propostas: o que existe para ser medido; e qual a utilidade percebida da mensuração.

### 3.5.6 Mapas cognitivos

Os mapas cognitivos são ferramentas de representação que permitem que, a partir de dados verbais (informações orais ou escritas que expressam afirmações, predições, explicações, argumentos, regras), o pesquisador tenha acesso a representações internas e a elementos cognitivos (imagens, conceitos, crenças, teorias, etc.), mesmo quando estes não são visíveis para o próprio respondente. (LAUKKANEN, 1992 *apud* BASTOS, 2002).

Bastos (2002, p. 74) afirma que “o mapeamento cognitivo é uma estratégia metodológica especialmente voltada para explicitar os processos de construção de sentido e a estruturação de conhecimento (*schemas*), tanto entre indivíduos, como

entre grupos e organizações”. Contudo, ele também alerta para algumas limitações da técnica, entre as quais, uma que merece ser ressaltada no presente estudo: o fato de que os mapas cognitivos são produzidos a partir de um conteúdo explícito (registros documentais e transcrições de entrevistas), mas também envolvem elementos tácitos subjacentes a esse conteúdo (crenças, valores e interesses), de forma que o processo envolve uma grande carga interpretativa do pesquisador.

Laukkanen (1994) explica que o processo de construção dos mapas cognitivos compreende os passos ilustrados na FIGURA 9. Dentre as precauções fundamentais do método está a identificação de temas idênticos, de questões ou domínios de ação uniformes entre os entrevistados e da terminologia local. Por isso, o autor sugere que a abordagem de comunicação se dê em duas etapas principais.

- Primeira etapa de entrevista (S1): voltada para a coleta de informações de fundo e, especificamente, a identificação de questões-chave e termos comuns para servir como conceitos “âncora” nas demais entrevistas.
- Segunda etapa de entrevista (S2, ..., SN): obtenção de conceitos subjetivos e crenças de relações causais sobre os conceitos âncora, utilizando sucessivas discussões em torno de um conjunto de conceitos comuns.

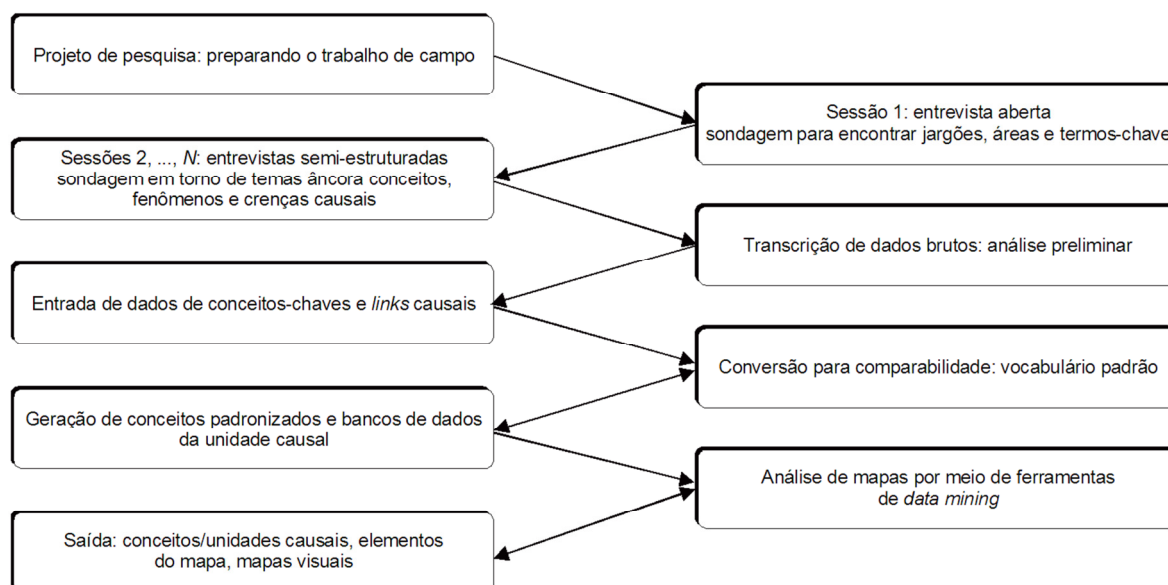


FIGURA 9 - PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DE MAPAS COGNITIVOS  
FONTE: ADAPTADO DE LAUKKANEN (1994, p. 326)

A elaboração dos mapas pressupõe que os diálogos transcritos sejam reescritos de forma que termos ou expressões sinônimas sejam substituídos por uma expressão comum a fim de que sejam possíveis comparações entre os indivíduos. “A análise

de conteúdo ignora sistematicamente a dimensão pragmática da linguagem.” (MATTOS, 2006, p. 358).

Entretanto, uma vez que foi realizado um número reduzido de entrevistas, nesta primeira etapa, optou-se pela construção do mapa representativo das crenças, valores e objetivos categorizados de acordo com a percepção obtida na fase de observação e nas entrevistas. Outra razão para que não se realizasse a reestruturação dos textos foi a dificuldade de compreensão da fala do entrevistado em decorrência de frases incompletas ou fala incompreensível.

Os mapas cognitivos foram elaborados a partir da interpretação de trechos das entrevistas e de informações coletadas por meio da observação. As categorias identificadas e suas definições operacionais estão descritas a seguir:

<b>Categorias</b>	<b>Subcategorias</b>	<b>Definições</b>
<b>Objetivos Econômicos</b>	Individuais	Interesse por ganho econômico individual sem manifestação de preocupação com o ganho dos demais.
	Coletivos	Interesse por ganho econômico não apenas individual, mas também com manifestação de preocupação com o ganho de outros integrantes do grupo.
<b>Objetivos Sociais</b>	Desenvolvimento	Prática de ações que visam ao bem estar social da comunidade com vistas a sua emancipação
	Caridade	Prática de ações que visam ao bem estar social, de caráter assistencialista.
<b>Crenças</b>	União/Partilha	Visão de que a partilha entre as pessoas pode promover o bem estar e a qualidade de vida.
	Colaboração	Visão de que a troca e a coalizão de forças podem promover o desenvolvimento individual e coletivo.
	Competição	Visão de que é necessário se sobressair entre dos demais para alcançar os objetivos.
	Assistencialismo	Visão de que a sociedade deve atender suas necessidades individuais.
<b>Valores</b>	Solidariedade	Esforço por uma ordem social mais justa, em que as tensões possam ser resolvidas melhor e os conflitos encontrem mais facilmente uma saída negociada.
	Cooperativismo	Cooperação econômica com vistas ao crescimento.
	Individualismo	Busca pelo benefício e interesse particular acima do interesse coletivo.

QUADRO 5 - CATEGORIAS COGNITIVAS E DEFINIÇÕES OPERACIONAIS

Para Rokeach (1968 *apud* MARMITT, 2001, p. 13-14), as crenças das pessoas estão organizadas em sistemas arquitetônicos e possuem propriedades estruturais descritíveis e mensuráveis, que possuem consequências comportamentais observáveis. Rokeach (1968) diz que as crenças são inferências feitas por um observador sobre estados de expectativas básicas. Frequentemente, as crenças são afetadas por razões sociais e pessoais constrangedoras, conscientes e inconscientes, que levam as pessoas a sentirem vergonha em relatá-las para outros.



As crenças encontram-se organizadas dentro das pessoas, de forma lógica ou psicológica, por não possuírem todas a mesma importância.

De acordo com Marmitt (2001, p. 17), valores humanos são características pessoais, dotadas de componentes culturais, emocionais e comportamentais que influenciam o modo como as pessoas vivem, o que elas consideram certo ou errado, o que elas compram e o que elas consideram importante para si, como prazer, honestidade, ambição ou outros.

Em resumo, os valores das pessoas refletem o que consideram importante. Eles são uma forma abreviada de descrever suas motivações individuais e coletivas. Juntamente com crenças, eles são os fatores causais que dirigem a tomada de decisão. (BARRETT VALUES CENTRE, 2012, tradução nossa).

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Este capítulo apresenta os resultados encontrados no intuito de verificar se as informações provenientes da Demonstração de Resultado correspondem aos parâmetros de avaliação de desempenho e tomada de decisões dos entrevistados. A análise foi estruturada de acordo com as categorias cognitivas apresentadas no QUADRO 5, começando pelas crenças e valores, para depois discutir os objetivos sociais e econômicos dos entrevistados.

Numa visão geral dos resultados foi possível notar que a busca por uma melhor qualidade de vida influenciou os produtores E3, E5, E6 E7 e E8. Quando questionados sobre as razões que levaram à trocar da cidade pelo campo termos como "vida mais tranquila", "sossego", "sair da loucura da cidade" foram encontrados como é exemplificado a seguir.

PS: O que levou vocês a vir de lá pra cá?  
E8: A vida né cara tipo o sossego né que tanto eu quanto a [S] trabalhava no centro de Curitiba ali.  
PS: Huhum.  
E8: Uma correria i, i sempre ...como que vou dizer pra você, não tava dando o que que a gente tava esperando né, aí eu falei vamos lá pro sítio né, vamos viver do sítio né.  
PS: Você já tinha morado no sítio antes?  
E8: Não.

Além disso, outras razões diagnosticadas foram a possibilidade de adquirir uma área na região e assim obter a fonte sustentável de renda e o desejo de exercer atividades ligadas ao campo como segue:

PS: Porque que a senhora saiu da cidade?  
E3: Ah... Porque eu saí po'que eu queria trabaia na roça, né. Com minhas pranta, com minhas criação né. E lá em Tunas não tem jeito de criá porco, galinha e fazê roça né. Dai a gente compro aqui tamem, né então a gente tem que ficá aqui, trabaiaando, né.

De acordo com as entrevistas, o gosto pela agricultura influenciou também os produtores E4, E7 e E9 que sempre trabalharam no campo. O produtor E7 ainda completa ressaltando a possibilidade de "permanecer perto da família".

Ansoff (1977) salienta que as decisões em relação à administração e a forma de medir o desempenho da empresa deve seguir os propósitos pessoais, sendo eles movidos pelos objetivos econômicos e sociais (ou não econômicos). Desta forma verificou-se que a combinação de crenças, valores e objetivos pode justificar

determinadas decisões tomadas por esses indivíduos como a escolha pela forma de vida e a busca pelo trabalho de forma associada. Esses fatores podem também explicar a quase total falta de controles ou registros que tornem possível a apuração de resultados em bases monetárias. No detalhamento subsequente é possível comprovar tais afirmações.

#### 4.1 Crenças

Para se traçar o modelo de decisão dos entrevistados inicialmente buscou-se identificar quais crenças poderiam ser relacionadas com a tomada de decisões econômicas e a avaliação de desempenho. Dessa forma foram traçadas as características de acordo com afirmações feitas pelos indivíduos e, em seguida, criada uma categoria que melhor descrevesse as impressões obtidas.

A busca pelo sustento provindo da produção mostrou-se marcante nas entrevistas. É importante lembrar que o grupo é formado por agricultores familiares. Alguns produtores afirmam conseguir manter-se apenas com o que a terra dá não demonstrando o desejo de exercer atividades extras para aumentar a renda. Exemplos disto é o que afirmam os produtores E2, E6, E8 que vendem o que colhem com facilidade não conseguindo atender à demanda. Os produtores E1 e E3 trabalham também em sítios vizinhos prestando serviços em outras propriedades além da própria terra.

Percebe-se que estes que sobrevivem apenas do plantio nem sempre possuem a propriedade das terras que cultivam ou procuram aumentar a área plantada de acordo com suas necessidades. Um fato de interesse é que em certos casos as áreas utilizadas são cedidas por terceiros ou familiares sem cobrança de arrendamento. A concessão de terras sugere troca de favores e colaboração entre produtores.

PS: A propriedade da senhora é... qual que é o tamanho dela?  
 E3: O tamanho? O tamanho é... pelo documentinho que nós temo é seis quadro. Só que é... dá mais, né. Que nós... dai nós compramo mais lote só que num ponhemo tudo junto assim, né. Ai deu [vorta] de meio alquere.  
 PS: Meio alqueire?  
 E3: É.  
 PS: Desse meio alqueira a senhora consegue plantá em tudo?  
 E3: Em tudo e num dá. Eu tenho terra arrendada, né.

PS: É?

E3: Haham. Que nem alí. Alí a gente rendô, pra lá tamem tem... tem uma terra que a gente pranta. [Não é alugada]. O rapaz deu pra nós. Que é... É base de quatro alqueire só que nós não prantamo os quarto alqueire. Nós prantamo base de um alqueire. Ali tem [milho], feijão, mandioca, batata doce, esse tipo de coisa, né. E nas hora a gente pranta as verdura, né. Que é mais perto, né.

PS: E não planta tudo porque? Porque não...

E3: Hum... A gente não tem as condição né. Que a gente... Nós só vivemo disso aí. Só de lavorinha, né. Que eu num sô aposentada, meu companheiro num é né e a gente trabaia assim. E até pa... pa enche bem a panela a gente tem que tirá quadro pos otro, ganhá quadro né. E carpi quadro pos otro tem que te um...

PS: Ah além de trabalhá aqui a senhora ainda tem que trabalhá fora?

E3: É. Isso. Tem que trabaia fora ainda né.

O bom relacionamento entre vizinhos é percebido em todas as entrevistas. Uma relação de amizade e respeito é citada além de ser exemplificada com fatos que acontecem nas relações comerciais como a troca de favores – “um busca sementes na cidade paro o outro” – comentada pelo produtor E8 e a ajuda mútua que ocorre quando um não consegue vender seu produto e outro ajuda a vender conforme ressaltado por E6. Ambos também afirmam haver colaboração no plantio, juntando a força de trabalho e as terras para melhorar a produção. O produtor E1 destaca as trocas de produtos realizadas por intermédio da associação como ponto positivo.

O produtor E7 vive da aposentadoria. Sua renda provém completamente dela, sem produção alguma para venda. Possui animais e plantio apenas para consumo próprio e não demonstra grande relação com os demais produtores. Os produtores E4 e E5 também obtém o sustento todo fora da propriedade trabalhando em atividades não relacionadas com a agricultura diretamente. E5 afirma que a propriedade “não está dando renda no momento”. Segundo E4 a única atividade comercial na área é o plantio de pinos que dará retorno no futuro. Esse subgrupo de produtores apresentou uma característica mais individualista aparentando a crença na individualidade e no esforço pessoal como principais meios de vida.

Os produtores acreditam que este relacionamento dá-se devido à organização pela associação local. Produtor E5 considera a amizade e união formada entre eles o maior benefício que a associação proporcionou. A expectativa de que a associação cresça foi apresentada pelos produtores E6 e E8. Este crescimento desencadearia maiores vendas e um melhor resultado e é impedido pela falta de participação de alguns associados. As compras em conjunto são citadas como vantagem de união das forças para pagar menos quando adquiridos os insumos, fato comentado pelo

produtor E4. Percebe-se a crítica em relação a alguns produtores, que esperam receber apenas os benefícios da associação, como se vê:

E6: muitos associados podem trazer problemas, porque poucos se preocupam em trabalhar, as pessoas buscam apenas seus benefícios.

Considerando a atuação da associação, os entrevistados discorrem sobre os benefícios já adquiridos. Enquanto isso, outros produtores acreditam que a associação tem atendido suas necessidades. Assinalam como vantagem adquirida a feira, cursos como o de panificação, a obtenção de um barracão para ser utilizados pelo grupo, a possibilidade de se relacionar com outros produtores, a confiança, a união entre os produtores (produtor E8), a facilidade para comprar insumos (produtores E4 e E5), o reconhecimento por parte dos moradores e da sociedade (produtor E9), a facilitação na distribuição dos produtos, o misturador para fazer ração, as caixas para entregar o produto (produtor E1), a água encanada (produtor E3).

A conclusão sustentada pelo produtor E7 exemplifica a aprovação ao trabalho em conjunto: "[...] é a ideia de luta de trabalho", embora este produtor reconheça estar pouco engajado no momento. O produtor E3 enfatiza que:

E3: O interesse das pessoas da região é que fez com que a associação desse certo.

Os benefícios muitas vezes são resultantes não de resultados econômicos, mas de outros fatores considerados relevantes, tais como a melhora na qualidade de vida e relações de amizade, bem como vantagens que trazem benefícios financeiros indiretamente, como o apoio na venda dos produtos, cursos oferecidos e auxílio na documentação para a aposentadoria. Como visto, Campanhola e Silva (2000) concluem que as atividades agrícolas são um conjunto de atividades que geram ganhos monetários e não-monetários, independentemente de serem internas ou externas à exploração agropecuária. Essas análises estão de acordo com as afirmações de Guerreiro (1989, p. 41) de que “dependendo das características psicológicas do tomador de decisão” a utilidade nem sempre pode ser expressa em termos monetários. (GUERREIRO, 1989, p. 49).

A consciência da competitividade exerce influência nas decisões da propriedade. A visão de competitividade é observada entre os produtores do grupo. O grande diferencial apresentado está na produção de verduras, legumes e frutas sem

agrotóxicos. Este fator é para eles um destaque na hora da venda e que também reduz o custo de produção, pois exige menos mão de obra e insumos. Durante a observação em conversas com os produtores foi verificado que a produção orgânica não é vista como uma opção livre e espontânea entre todos do grupo. Ao contrário em alguns casos notou-se que o produtor prefere utilizar produtos químicos, pois facilitam o controle de pragas. Pode-se inferir que a opção pela produção orgânica em alguns casos é uma forma de ser aceito pelo grupo visando interesses particulares.

Falando sobre esse assunto o produto E1 comenta:

PS: E qual que era a vantagem de participar?  
 E1: Ah... A gente achou vantaje por causa das entrega né. Que nem... [vamos supor... tem mais esterco ali é o orgânico né] o orgânico memo é uma fruta que tem esterco ali a vontade né e daí só colocá esterco né. Mas se tivé que pranta muitas coisa num vai só na terra. Tem que te um... uma ajudinha né, pra prodizi melhor.  
 PS: No começo então eles decidiram que iam trabalhar só com orgânico!?  
 E1: É... tavum né... mas sempre... é... hum... nem tudo [gosta] e dá trabaio... o orgânico.  
 PS: Mas porque? De onde saiu essa ideia de trabalhar com orgânico?  
 E1: Ah... no inicio... não por modi de coisa de de tê um alimento... uma... como se diz o... uma fruta ou verdura o que mais sem an...Agora esse faz tempo que esse agrotóximo num é usado... nunca foi usado... então sem agrotóxico, sem... o adubo convencional mas ai a Rosana da... a... dizia que tanto faz. Pode se com... com convencional o que [...] Que nem a batatinha mesmo: se deixá ela que num tem esterco a vontade, só na terra [ela lá fica bem paradinha] e dá bem poca. [Num dá coisa boa]  
 PS: O senhor lembra quando resolveram tratar do orgânico, foi a associação que se reuniu e decidiu ou foi alguém que...  
 E1: Foi  
 PS: ou foi quem que orientou dessa forma?  
 E1: É... Foi... da própria... da própria associação porque tem o [J] lá né e eles acho que eles é o tempo inteiro só lidam assim né... tem o otro o [P] ali, só... sempre pranta e lida só com... com produto... só orgânico né. É... eles tem até os apreparo pra passar que [a gente num tem] é tudo caro né. É que nem o tomate né. O tomate nois quando era [...] lidava com muito. Nossa. Toda semana eu mandava. Nois era em [três] irmão né. Trabaiaava colheno umas cento e cinquenta as vez duzentas caixa de tomate, toda semana. Daí foi indo, que foi... fumo parando né. Ah, mas nesse tempo era usado... que o tomate memo se num tratá ele num dá memo. Chega aquela hora que dá aquela broca e tem orgânico que é bom né... pra pranta...

Um ponto destacado pelo produtor E2 indica que a associação de produtores proporciona um impulso para o crescimento da renda particular, entretanto, apenas até certo nível de produção. A visão deste produtor é de que é preferível a comercialização direta dos produtos já que assim obtém a renda suficiente para atender suas necessidades. Em momento algum da entrevista, este produtor comenta atitudes ou desejos de interagir com os demais produtores, esperando

apenas projetos em benefício próprio. Diferentemente do que se podia esperar alguns produtores não sentem o desejo de continuar contribuindo para o grupo a não ser que vislumbrem benefícios particulares.

PS: No que que mais ajuda a associação?  
 E2: O que mais ajuda? É que c'a associação... o que mais ajuda é em termos de projeto né.  
 PS: Ah! Participação nos projetos!?  
 E2: Que um sozinho não consegue nada.  
 PS: Mas o senhor... Quanto da produção que o senhor entrega no projeto e quanto que o senhor vende avulso?  
 E2: Óia! O projeto da CONAB é aquele X né. É quatro e quinhentos. Daí a gente vende particular na... que nem eu vendo... no começo eu comecei fazê fera. Só que aí eu vi que vende parado não girava. Aí eu comecei batê de casa em casa. Aí funcionô. Daí eu vendo nas casa, nos mercado.  
 PS: E dá mais que no PAA!?  
 E2: É. Da mais que aí é uma coisa que tem... é uma coisa que é toda semana né.

Em síntese é possível classificar os produtores, de acordo com suas crenças, em três grupos principais: aqueles que acreditam que a renda ou a ajuda externa é a principal forma de prover seu sustento (assistencialismo); outros que assumem uma postura defensiva por perceber a ajuda e a colaboração como um impedimento ao crescimento (competitividade); e por último aqueles que acreditam que a cooperação pode trazer benefícios para si e para os demais e talvez por isso apostem em ações em conjunto.

## 4.2 Valores

Como já foi enfatizado anteriormente o perfil de atuação das empresas é caracterizado pela missão que pretende desempenhar no cenário social e pelas crenças e valores que carregam em decorrência da educação, cultura, experiência, ambiência das pessoas que a dirigem, etc. (GUERREIRO, 1989, p. 156). Partindo dessa premissa a motivação para o início das atividades na propriedade foi considerada uma indicação da missão da empresa, pois a necessidade/desejo do produtor deve ser atendida quando avaliado o desempenho da propriedade.

A preferência por uma melhor qualidade de vida (produtor E2), representada por "segurança" (produtor E5), "sair da cidade e morar no campo" (produtor E8), desejo de exercer uma atividade prazerosa (produtor E9), ficar próximo à família (produtor E7) e o gosto pela lida no campo (produtor E3) foi percebida como principal

motivação. De acordo com teoria a avaliação de resultados deve se dar em termos dos objetivos do tomador de decisões o que leva a crer que os produtores em questão avaliam o resultado de suas atividades de acordo com sua satisfação pessoal e não em termos monetários. Em outras palavras isso significa que a receita obtida na propriedade não é uma informação considerada importante e da mesma forma o lucro.

Segue um trecho da entrevista do produtor E8 que ilustra as afirmações:

PS: O que que você percebe do comentário dos parentes, dessa... digo do fato de vocês terem vindo pra cá né, de ter uma vida diferenciada.  
E8: É na, na verdade no começo uns foram contra a gente vim né, vocês vão sair da cidade vão lá no, no meio do mato. Mais depois começaram a vir pra cá e viram que a realidade é outra né, que eles tão na correria lá né, tão no, no tão, tão porque lá, você saiu pra fora do portão você tá pagando né... paga isso compra aquilo vira numa correria né. E aqui não graças a Deus a gente é sussegado... aqui tem espaço pra anda.

Apenas o produtor E1 afirmou que a opção de trabalhar no campo foi decorrência de fatos alheios a sua vontade. Nesse caso, assim como no caso do produtor E7 percebeu-se que as características familiares e o fato de serem naturais da região, além de já serem de idade avançada, formam um conjunto de fatores que os levam a valorizar a ajuda externa e a agirem de forma mais individualista. Uma diferença percebida entre eles refere-se a sua perspectiva de crescimento. Enquanto o primeiro sente o desejo de expandir a área plantada e assim aumentar sua produção o segundo está satisfeito com a condição atual.

Os demais valores estudados englobam a solidariedade, cooperação econômica com vistas ao crescimento. Alguns produtores apresentaram grande satisfação na troca de informações e insumos e na promoção do desenvolvimento coletivo. O produtor E6, afirma existir cooperação de plantio entre três vizinhos que depois separam o que foi plantado.

O trabalho em parceria foi amplamente defendido pelos produtores E6 e E9. Assim como a troca de favores como na aquisição de insumos em maior escala para baixar o custo da produção, comentada pelo produtor E4:

E4: As compras em conjunto tem ajudado a pagar menos quando compra produto, paga menos...

Segundo o produtor E9, no início foram firmadas parcerias para formação de lavoura de verdura com vizinhos, um cedendo a terra e os insumos e outro a mão-de-obra,



dividindo-se a produção. Esta atitude foi aprovada e considerada fator de crescimento do próprio negócio e ampliação da renda individual.

A associação local promove ordem social, por meio de eventos e cursos, distribuição de sementes e mudas àqueles que precisam, trazendo orientação técnica para plantio e buscando facilitar a aquisição de insumos e venda dos produtos. Este esforço é reconhecido pelos produtores E1, E3, E5, E6, E7, E8 e E9 que acreditam ser a união dos produtores a causa da melhor situação econômica em que se encontram. Os benefícios ajudam os produtores se manterem animados a continuar produzindo, confirma o produtor E6.

As expectativas futuras dos produtores envolvem a garantia de segurança por meio da ajuda mútua conforme comenta o produtor E9. É preciso assinalar que o contexto rural produz um comportamento micro organizacional com uma motivação diferenciada o que influencia a tomada de decisão, a liderança e a avaliação de desempenho, conforme Bastos (2002).

O produtor E6 acredita ainda, que a associação deveria galgar mais um degrau, passando a ser uma cooperativa, como pode ser percebido no trecho da entrevista a seguir:

PS: O que deseja para o futuro da associação?

E6: Uma cooperativa, com grande retorno para os produtores, patrocinando e financiando o associado. [...] A cooperativa é uma empresa, que pode ter dinheiro em caixa.

Já o individualismo foi criticado, como sendo ameaça ao crescimento econômico do grupo. Os produtores que buscam apenas seus próprios benefícios são a maioria, segundo o produtor E6, e são poucos os que trabalham em benefício do grupo geral, exaurindo estes que se dedicam e não permitindo que outras atitudes sejam tomadas para favorecimento do grupo como um todo, pois os que trabalham são limitados em termos de tempo e esforços. Segundo o produtor E8 “alguns agricultores não vão nas reuniões, ficam em cima do muro, isso atrapalha o crescimento da associação”.

De acordo com a análise duas categorias de valores puderam ser identificadas: o individualismo, marcado por comportamentos que visam ao ganho pessoal em detrimento do ganho coletivo e, por outro lado; o cooperativismo baseado na ajuda mútua com vistas ao crescimento do grupo como um todo.

### 4.3 Objetivos Sociais

Pereira (2001a) aponta para uma nova realidade, onde tem se discutido sobre os objetivos sociais das empresas em contraposição a seus objetivos econômicos. O autor comenta sobre as crescentes exigências sociais em relação às empresas, que envolvem questões ecológicas, relações entre empregados e empregadores, regulamentos de defesa aos consumidores. No contexto rural, percebe-se também a análise da qualidade de vida dos produtores rurais.

Alguns produtores demonstram uma preocupação em relação a uma melhora de vida dos agricultores próximos, como exemplifica o comentário do produtor E8.

E8: Estão esperando um trator que vai vir da prefeitura... é pra associação. A associação vai págá o motorista, o combustível...  
PS: Então não é pra cada um pegar o trator...  
E8: não... vai ter motorista, mas é pra uso de todos aqui.

Existe uma preocupação para com os familiares, primeiramente, como caso do produtor E7, que apesar de optar pela vida no campo, não deseja esta realidade aos descendentes, pelas dificuldades enfrentadas.

E7: A lavoura não dá muita coisa...eu nunca (suspiro)... minhas meninas mesmo, nunca que vou forçar que trabalhem aqui, se acharem outra coisa pra fazer, melhor. Nós agora, tá sossegado... com a aposentadoria, tá garantido, não precisa se preocupar.

Um dos produtores destaca a realidade local citando a existência de escolas onde seus filhos recebem um tratamento considerado de qualidade tendo transporte escolar e merenda. E8 destaca a atuação da associação junto às entidades de assistência da localidade ressaltando o fornecimento de alimentos para merenda escolar e também por meio do Programa de Aquisição de Alimentos do Ministério de Desenvolvimento Social (PAA). Os produtores E6 e E9 também manifestaram desejo de ver o desenvolvimento da localidade relacionando essa vontade com a preocupação com o futuro das gerações futuras.

A segunda preocupação social encontrada é com o uso de agrotóxicos. A produção orgânica foi defendida pelos produtores E1, E2, E6, E7 e E8. A produção orgânica também garante a eles a facilidade de venda da produção, pelo crescimento da procura por verduras, vegetais e frutas livres de agrotóxicos. Uma facilidade maior na venda da produção, por ser orgânica é reconhecida por E1, E6 e E8.

Esta percepção foi identificada quando questionados sobre o que leva um produto a ser considerado mais vantajoso que os demais. Sobre os benefícios à saúde, respondeu o produtor E8:

PS: É como vocês sabem ou como que vocês decidem o que compensa mais plantar ou produzir?  
 E8: É eu na, na verdade eu produzo mais o que sai na feirinha né, que nem eu já plantei, teve verdura aí que eu já plantei e não sai na feirinha ou da, ou da muito trabalho pra mante né, i as vezes da um trabalhão pra te ali, i quando leva pra feirinha não vende né, então o que que eu vejo que sai bastante na feirinha eu...é couve, cheiro verde, alface até, até repolho eu tenho repolho ali mais tem muito pouco na feirinha, então o pessoal que mais é verdura rápida assim pepino, uma alface cheiro verde porque não tem, não tem nem em Tunas é difícil quem vende Cheiro verde ali. Então a gente produz mais o que, que sai na feirinha né, porque daí tipo o que num, num sai, aí não produzo ali.  
 [...]  
 PS: E com relação aos, aos insumos da produção o que você compra pós?  
 E8: Você fala assim o adubo, assim...  
 PS: A semente?  
 E8: É mais, eu compro mais muda né, é muda e semente só, o restante, esterco eu tenho aqui né, adubo não uso, nem veneno nada né...então.  
 PS: Basicamente você só usa semente, muda e adubo.  
 E8: Hummm.  
 PS: E esteco.  
 E8: É o esteco não porque, o esterco a gente tem aqui né.  
 PS: Não eu digo é isso que você usa na sua produção?  
 E8: Haham né.  
 PS: Não tem...  
 E8: A gente não coloca adubo, não usa veneno nada, então só esterco semente e as muda.

O produtor E3 afirma não haver vantagem financeira no orgânico, entretanto, este fato passa a ser secundário quando comparado aos benefícios à saúde.

PS: E você acha que compensa ou tem vantagem trabalhar com orgânico?  
 E3: Olha eu, pela experiência que a gente tem aqui o orgânico ele, não é tanto as vezes por vantagem financeira, mas mais para a saúde da gente mesmo. Porque eu falo para você porque eu já trabalhei com veneno tudo. Eu e o [cita outro produtor], a gente já pulverizou muito veneno aqui, você por mais que você se cuide e evite o contato com veneno, você tem o contato com veneno. E eu já tenho, eu já tenho a experiência de ter muitos amigos que trabalham muito com veneno, precisamente em situação de fumo? E já aconteceu que as vezes tem doenças assim, que não, um deles inclusive morreu. Três meses deu, ficou doente e morreu. Então a gente vai evitando esse tipo de coisas né. Então você vê que aconteceu com um lá que trabalha com veneno você. A gente no caso, não foi provado que foi isso, mas a gente deduz que foi isso.  
 PS: Não vai esperar.  
 E3: Não vai esperar.  
 PS: Então é mais o lado do cuidado da saúde, né.  
 E3: Também né.  
 PS: Tem mais algum motivo que você acha?  
 E3: Acho que também quer ou não o lado financeiro.  
 PS: A certificação.  
 E3: A certificação ou até para comer, ne. você vai ali na horta, você corta uma planta e você sabe que não tem veneno nenhum.

Se comparados entre os objetivos sociais e as atitudes atuais, na análise das entrevistas permite observar que os produtores que tem uma visão de produção orgânica também buscam uma melhor qualidade de vida, pois conforme Saraiva Junior (2010), as razões que permanecem no inconsciente do indivíduo exercem grande influência sobre seus atos.

O produtor entrevistado E1, demonstra respeito pelas áreas de preservação em sua propriedade, como se percebe no diálogo relatado abaixo. Durante a entrevista foi possível notar que essa postura não se baseia em preceitos humanitários, mas no receio de receber alguma sanção por infringir as normas. O produtor cita casos de produtores que derrubaram as áreas e ficaram impunes. Entretanto, acredita que não receberia o mesmo tratamento por ser de condição social menos favorecida.

PS: então quer dizer que no restante da área o senhor não pode derrubar por que é proibido!?

E1: Éhhh... que diz que a gente é assim... é que nem pinheiro caiu ali e a gente num aproveitou... por que a gente pensa né... que ca como sempre pro... a pessoa que é pobre as coisa fica mais difícil né... então... então a gente... mais... muitos diz: "e isso ai se fosse de algum otro, isso tava tudo limpo já", mas é que tem pessoa que num... num... é que tem medo, a gente tem um pouco de medo isso é a gente que fala a verdade (risos) [...]

PS: quando tem que dar problema da mesmo né

E1: então... pois é... então a gente evita o que pode né... é que nem sobre o rio tem que mante limpo né mais ai... tudo tem que colabora né num po tamem... a parte que é do rio num... num meche né, num cortá... é a gente... nossa que tem ai a gente vê muita coisa que falam né... então... a gente qué meio segui né...

Um traço do comportamento do produtor E3 que chama a atenção é sua dedicação a ações de caridade a assistência a pessoas menos favorecidas. Esse produtor divide seu tempo entre o trabalho no campo nas áreas que cultiva e o preparo de xaropes e outros remédios para atender pessoas doentes no entorno de sua propriedade. Essas ações além de visarem o bom relacionamento e o bem estar social da comunidade, podem ser considerados tanto ou mais importantes que os objetivos econômicos, segundo Bartunek (1984) e demonstram uma característica intrínseca do produtor.

#### 4.4 Objetivos Econômicos

Os resultados econômicos esperados pelos produtores estão intimamente ligados aos seus valores e crenças o que, conseqüentemente, determina seus objetivos. Conceito de lucros, resultados, custos e despesas se dão, a partir destes objetivos. Quanto aos objetivos econômicos, percebe-se haver dois grupos distintos dentre os produtores. Um primeiro grupo, que se preocupa com o desenvolvimento individual, de sua propriedade, e um segundo grupo, que acredita em um desenvolvimento do grupo, para conseqüentemente, haver crescimento próprio.

Voltando ao tema da missão das organizações pode-se afirmar que esses grupos com objetivos diferentes têm diferentes necessidades de informações sobre o desempenho de suas atividades. No primeiro grupo são identificadas características, que demonstram uma preocupação em se utilizar das medidas de apoio ao crescimento econômico do grupo, provindas especialmente da associação local, no intuito de desenvolver apenas seu próprio negócio. O trabalho associativo permite ao grupo que promova trocas entre produção, sementes e mudas. Entretanto, os produtores do primeiro grupo ou não visam o desenvolvimento da atividade produtiva ou entendem que esta se dará unicamente com seu próprio esforço, ou com a ajuda da associação, mas apenas recebendo os benefícios por ela oferecidos. Foram encontradas características que identificam produtores com intenções de ganho econômico individual nos produtores E1, E4, E5 e E7.

A busca pelo ganho econômico, isoladamente pode ocorrer por diversos motivos. A dificuldade para cumprir os acordos de entrega da produção para a associação tem se mostrado empecilho no apoio ao trabalho e crescimento conjunto, como pode ser percebido no diálogo com o produtor E1:

PS: E na associação? O senhor tem intenção de continuar ou segui na associação por muito tempo? Como vê o futuro na associação?

E1: É... .. A gente ... num ... tem como dize que cumpre com tudo as entrega direito que num produz então é isso que a gente as vez pensa de até... é... pega um outro se... assim... serviço. Tamem é [bem capaz] de não guentá. Mais que a gente trabaia. É... pra te um... pra ganhá um pouco mais né. Po'que... com esse é que nem eu digo é... Enquanto num chega a época de bastante [.....] a tem que se contenta com poco né. (risos) Quando não tem bastante. E é isso. O que que a gente pensa sobre continua é po'que num entrega as coisa né. Num produz as coisa tudo que é preciso né. Quando chega mandioca e... e... o caquim e... batatinha daí ixi daí começa melhorá. ... .. Mas vamo vê até quando que vai né (riso). Que tem... tem varias coisa que o [W] sempre passa. Tem essa Eletrosul que tá... sobre caixa, essas coisa. Ano passado nós não pegamo caquim bastante. Porque o preço foi tão bom [?]. O preço da CONAB. E, então... aquele ajudou bastante, mas só que foi entregado poco que não tinha caixa. Agora tem caixa. Então tá... [Ta bom que o caquim de bem pra entrega bastante né].

Haver projetos que apoiem o escoamento da produção mostra-se relevante na decisão de plantio. O produtor E4 possui emprego fora da propriedade, em uma empresa, optou por não produzir por falta de ter onde vender, entretanto, reconhece que os vizinhos plantam e vendem na feira local.

E4: Plantava aqui em baixo, nesta parte aqui embaixo.  
 PS: E que coisas plantava?  
 E4: Plantava repolho, alface, brócolis, cheiro verde. Dividia ne, um pouquinho de milho, feijão.  
 PS: Vendia tudo?  
 E4: Geralmente verdura sim, milho e feijão não.  
 PS: Era pra consumo?  
 E4: É, pra consumo.  
 PS: E você parou porque?  
 E4: O problema é que o ano passado não deu certo o projeto CONAB, ai foi plantado um tanto, foi perdido bastante, dai deu para parar.  
 PS: chegar a perder?  
 E4: Perdeu  
 PS: Dai a hora de que vocês perderam, faltou recurso para plantar de novo?  
 E4: É que dai a CONAB não estava comprando, não estava pegando.  
 PS: Não tinha como vender?  
 E4: Não tinha como vender.  
 PS: Lá na cidade você não entregava?  
 E4: Não porque não era legal, era pouca coisa né.

Quando questionado sobre os demais produtores que vivem da produção a resposta foi:

PS: Porque [J] vende na feira,  
 E4: Vende na feira.  
 PS: O [G] vende na feira, tem pessoal que entrega nos mercados, então não todo o mundo entrega só no PAA, eu acho que pouca gente entrega só no PAA.  
 E4: eu antes entregava lá né  
 PS: Então nesse caso, não acha que compensa trabalhar, mesmo sem o PAA.  
 E4: É dai tem eles que vendem assim porque eles tem como, tem a Kombi que ajuda ne, se necessita para transportar, né.

O mesmo produtor afirma ter intenções plantar no futuro, o que depende de projetos, arrendamento de mais terra e implementos agrícolas. Não foi percebido do respectivo produtor intenção de auxiliar na busca por projetos junto à associação. Essa característica, percebida também em outros produtores indica que os objetivos de sua atividade econômica são individuais. Isso implica que os resultados gerados externamente decorrentes de sua atividade produtiva não sejam levados em conta.

Em outras atitudes cotidianas pode-se perceber o pouco envolvimento com os demais produtores, que também corroboram para uma atividade produtiva individualista, como por exemplo, o caso do produtor E1 que não se dispõe a reservar muito tempo para o trabalho coletivo.

E1: Ah... eu acho que se fosse que depende-se de mão de obra né... é... nós tamu... tamu ai pa... pa ajudá... pa ajudá lá na produção [...] num precisa tirar tantos dias né. Num dia só assim... faz... se reuni e faz uma porção né... ai já dá pa... hum... né...

Ou no pouco relacionamento com vizinhos percebe-se uma atitude onde o produtor E1 aponta para uma vida mais reservada, embora a associação tenha promovido eventos, onde os associados poderiam relacionar-se melhor.

PS: O que que o senhor faz domingo?  
 E1: Domingo? Ah... domingo sai passear ué... (risos)  
 PS: Onde vai passear?  
 E1: Eu vou na missa e depoi da missa vort'imbora. Daí mais a tarde escuto o jogo. É.. as vez saio passear... Num tenho saído muito po'que [as vez] qué fica em casa né.  
 PS: Além da igreja tem algum otro lugar onde o senhor vai?  
 E1: Não.  
 PS: Para assistir jogo assiste aqui?  
 E1: Ah eu só escuto ainda.  
 PS: Escuta... mas sozinho ou com algum amigo?  
 E1: Não... sozinho. As vez sozinho é melhor que (risos). Mulher tamem num gosta de barulho, isso aquilo, e... então, mas... fazê o que... [...]

PS: O pessoal da associação se reúne de vez em quando assim pra assar uma carinha, fazer alguma coisa?  
E1: Não. Esse não foi feito ainda.

Entretanto, é em relação à expectativa de retorno financeiro que se percebe o maior diferencial neste grupo. O produtor E7, aposentado, não tem planos para produzir mercadoria para venda, menos ainda de ampliar a produção, pois "ta ficando mais cansado do trabalho" (referindo-se a idade).

E7: A lavora não dá muita coisa... eu nunca... minhas meninas mesmo, não... vou forçar que trabalha aqui, se achá otra coisa pra fazer, mió... nós agora, tá sossegado... Com a aposentadoria, tá garantido, não precisa se preocupar.

O desenvolvimento do negócio nem sempre se mostra uma preocupação para o produtor. O importante, muitas vezes, é apenas permanecer no campo. O produtor E3, por exemplo, afirma que não toma prejuízo, mas não sabe a diferença entre o que entra e o que sai. "Dá pra se manter, não dá pra dizer que lucramos", comenta. O relevante para este produtor é "trabalhar na roça, criar porco, galinha". Ainda completa: "Gosto do campo. Do trabalho na roça".

O desenvolvimento da atividade produtiva com vistas a um ganho econômico não apenas individual, mas também do coletivo é a principal característica do segundo grupo de produtores. Eles formam o bloco constituído pelos produtores E2, E6, E8 e E9.

Seus objetivos econômicos podem ser percebidos em atitudes, reflexos das crenças e valores subconscientes que movem o desejo de crescimento em conjunto, a começar pela idealização da associação local, percebida no diálogo a seguir:

E8: Tinha a casa, dai o eu, não tava concretizado a associação mas tava em idéia né, mas tava com idéia de monta e dai foi, foi que dai quando o, eu fiz a feirinha la né era, di todo mundo, era uns cinco produtor né, uni vamo monta la né, só que dai, um foi desistindo, outro foi desistindo e fico [J] e dai [J] passo pra mim a feirinha.

Os pequenos comentários, como por exemplo, do produtor E2, dos benefícios futuros que espera, imagina que beneficiará os demais também.

PS: O senhor trabalha sozinho. E o senhor pensa assim em aumentar a produção, buscar algum meio de aumentar ou o senhor acha que não?  
E2: Óia pa busca algum meio de aumentá eu penso de aumentá mais milho, mas só que... [...] tem um projeto pa vim uma patrulha... rural. Se vim ai já controla. Que ai se [ela] prepara a terra, ocê preparando a terra, pr'ocê cuidá só é mais fácil né.  
PS: O senhor ta pensando em plantá milho dai!?



E2: Se acontecê que... que saí que... que, segundo o comentário a emenda foi aprovada. Ai se saí a patrulha, não só pra mim, como pa todo mundo né. Ajuda muito.

O trabalho e apoio mútuo também são comentados por eles, como o caso do produtor E6 que afirma terem juntado forças para o plantio entre três vizinhos.

PS: Como que vocês se organizam assim, com relação a distribuição de o que é produzido?  
 E6: É que, na verdade a gente faz assim, eu e o [C], a gente é separada do [J], o que nos produzimos é só nosso, o que ele produz é só dele. Então a gente se organiza da seguinte forma, eu e ele, nos dois já sabemos o que nos estamos plantando. Então o que nos plantamos ali é, a gente colhe e a gente vende. O [J] ele, se a gente não esta aqui, se eu e [C] não estiver aqui, e vem uma pessoa aqui que quer comprar uma caixa de alface, uma caixa de brócolis, uma coisa assim, e a gente não estiver aqui, ele vai lá e vende, e daí ele guarda o dinheiro e entrega para a gente à hora da gente voltar. E assim, porque não tem muito, o que, que viu o que eu plantei o que o [C] plantou é, não digo assim que ele não pode pegar, não ele vai e ele pega se ele quiser fazer salada para ele comer, ou oferecer para alguém que considere que chegue, ele vai e pega, ele tem toda essa liberdade. Então, mas é assim que a gente divide.  
 PS: E você e [C] é meio a meio.  
 E6: Isso. Eu e ele meia-meia. O que nos dois vender, nos dois dividimos. A coleta da CONAB por exemplo, a gente vai lá e colhe, a gente sabe o que cada um vai entregar, então é, na hora de fazer anotação ali, para entregar lá para o ..... de fechamento, a gente entrega dividido. Faz todas as contas aqui certinho, o que deu o valor total a gente divide em dois, e faz essa divisão.

A união entre os produtores também é comentada pelo produtor E2:

PS: Ah é. Então o pessoal é tudo associado.  
 E2: É.  
 PS: E vocês... Como é que é o entrosamento de vocês? Vocês se dão bem?  
 E2: Não. Nós se damo... Tem alguma coisa que não concorda, mas acaba se acertano né (risos).  
 PS: Na hora que precisa de uma mão assim, algum ajuda ou com'é que é?  
 E2: Não. Sempre tem a união sim.

São atitudes, como o caso do produtor E9, que afirma terem adquirido maquinário em conjunto com outros produtores, membros de sua família, que transmitem valores inconscientes, de expectativa de crescimento econômico em conjunto. Outras atitudes, como do produtor E8 que comenta sobre a divisão das vendas, no fim do dia, na feira que tem em conjunto com mais dois produtores:

E8: Só que varia muito não, porque é vendido frango, é vendido pão, é vendido verdura, é vendido leite, então é tem um controle do que foi vendido la né então, tanto é do [J] né, tanto é meu e da [S] e tanto é da dona [N] né, é feito tipo um, é feito a anotação o que o [J] mandou o que eu mandei o que que a [S] mando o que a dona [N] mando né a gente tipo faz o balanço ali pra ve de quem é quem o dinheiro né, afinal tipo o controle da feirinha né.

Outro comentário que abrange o conceito do trabalho em conjunto é feito pelo produtor E9 sobre a orientação que os mais jovens recebem dos mais experientes, gratuitamente. Com o tempo, as experiências de sucesso e fracasso dos produtores e vizinhos, além de orientações recebidas e repassadas uns aos outros vão se acumulando e enriquecendo o capital intelectual das propriedades.

A justificativa encontrada para a busca de um retorno econômico individual e não coletiva, pode estar no diálogo a seguir, do produtor E6:

PS: E isso tanto pessoal que esta dentro da associação quanto fora?  
E6: Quanto fora. Não é uma [...] só dos associados, a região aqui ela é assim. Tem que te conhecer muito bem, para querer fazer um negocio com você, se não, não fazem.

É preciso lembrar aqui que a Economia Solidária engloba práticas de colaboração solidária, inspiradas por seus valores culturais que colocam o ser humano como sujeito e finalidade da atividade econômica. (FBES, 2003). Ao exercer uma atividade baseada em objetivos que visem o desenvolvimento de uma coletividade o resultado individual torna-se secundário. A avaliação de resultados demanda informações sobre o “quanto os outros ganharam”. Instrumentos de avaliação de resultados como a Demonstração do Valor Adicionado (DVA) fornecem informações sobre a distribuição da riqueza gerada pelas atividades entre as partes relacionadas, mas dizem pouco sobre o ganho de um grupo ou localidade.

Em relação à missão dos produtores, já analisada, acrescenta-se que o objetivo dos produtores está intimamente ligado ao resultado esperado. O trabalho em conjunto, para que haja crescimento nos resultados de todos, comentado por França e Dzimira (1999) que definem a Economia Solidária como “a união entre aqueles que saem perdendo no jogo do mercado” e a troca de mercadorias e favores entre eles denota esta característica, como se percebe a seguir.

PS: Pra ve quanto vendeu de cada um o que sobro?  
E8: Haham, as vezes o [J] precisa do milho la, um farelo então agente manda o [J] vende esse daqui, então com esse dinheiro vai da pra compra né a mesma cosa nois né.

A estratégia de colaboração entre indivíduos e organizações por meio de troca de tecnologias, favorece o “empoderamento” de todos os envolvidos no processo produtivo. A visão da economia como constituída pelos três polos de produção e distribuição da riqueza, chamados mercantil, não mercantil e não monetário de

Polanyi (1983) indica que nem sempre o lucro a qualquer custo é o principal foco entre eles:

PS: E você acha que compensa ou tem vantagem trabalhar com orgânico?  
E6: Olha eu, pela experiência que a gente tem aqui o orgânico ele, não é tanto as vezes por vantagem financeira, mas mais para a saúde da gente mesmo...

Foram percebidas outras práticas de colaboração solidária na análise das entrevistas. Uma delas relaciona-se com a distribuição dos recursos. O produtor E2 comenta sobre os vários projetos, que envolvem cursos, apoio técnico, construção de barracão, dentre outros, que tem beneficiado a todos os produtores associados de igual forma.

PS: Por exemplo, em comparação a como era a associação quando começou e como é agora.. o senhor pode ver alguma diferença?  
E2: Não. A diferença nas coisas que foi conseguido. Que nós começou num tinha ai foi... já foi c'a associação foi conseguido... já foi conseguido bem coisa. Que nem o colégio lá foi doado pa associação, ota coisa que foi útil, que isso veio lá da universidade, a cozinha, que as mulher usa hoje... tão usando. Ai surgiu mais o barracão ali que foi doado tamem, e mais o projeto que ta em andamento da paking house e o do moinho. Então, já foi dado uns passo... já foi caminhado já um bom tanto né.  
PS: E porque foi que cresceu tanto? Que agora tem tantas coisas?  
E2: É que conforme vai indo as necessidade vem vem junto né. É que nem as mulher se aperfeiçoaro na panificação, mas num tinha espaço pra trabaia né. Ai proveitou-se do colégio e a cozinha a universidade já tinha doado há um tempão já e tava parada ai começou andá que a cozinha tava alí né só num tinha espaço, ai a prefeitura doou o colégio e as mulher já ganhou lugar pra trabalha né.

Assim também, o produtor E3 comenta sobre os recursos tecnológicos, por eles recebidos, que tem se mostrado como uma forma de aumento na produção.

PS: Daquela raça que o pessoal da universidade trouxe?  
E3: Daquela é. Haham. (Ela respondeu antes de ouvir toda pergunta). Num sei por que. Daí a gente tomo um prejuízo. E fora as otras que eu tinha comprado né... que eu comprei os pintinho de otros lugar né. Também né. Então a gente tomô um prejuízo de uns cinco mil. E se vê que é difícil né a gente trabaiano dia por dia, né. Que ne agora a gente queria arruma a casa da gente aqui né. Não tem condição. Porque... Como, né, que a gente vai fazê?  
PS: Na lavora a senhora tem alguma maquinário, alguma coisa assim?  
E3: Não. Só a mão meno.  
PS: Só na enxaida!?  
E3: Só na enxaida! Regador quando tá... tem... num chove regamo assim de regador e num temo nada. Num temo.  
[...]  
PS: E porque a senhora ta pensando em arar? Vai planta outra coisa?  
E3: Não. A gente... Porque arar pra gente fica mais fácil né um pouco né. No lugar de tá virando a terra com a enxada a gente tem... a gente vai quere produzi mais né.  
PS: Ah! Pra aumentá a produção!?

E3: É. Pa aumentá mais né. Pra aumentá mais as verdura ne. É... Que tem tá trabaiaando né. Pessoa que luta de roça tem trabaiaá sempre. Num pode deixá pará né. É uma época é a época de uma pranta dai otra época é otra. Então tem tá prantano né.

O trabalho em conjunto, entre os produtores, no caso da venda de seus produtos, comprova haver conscientização da necessidade de competir no mercado com algum diferencial (SINGER, 2004), para garantir o ganho na produtividade e produtos mais atrativos que os demais e assim permitir que estes pequenos produtores concorram de igual para igual no mercado.

Atrair clientes e cativá-los para que retornem parece ser uma das estratégias adotadas pelos produtores, como está transcrito o diálogo do produtor E8.

E8: Como você ta de um ano pro outro né, eu, eu tenho que a feirinha ela é eu vejo a ferinha é o seguinte assim né ela cada, cada ano ela vai aumentando mais né, porque cada ano que você fica la é, hoje você consegue um cliente amanhã você consegue otro, dai uma semana vem um tanto dai na otra semana vem um, um...tipo assim vem rodizio de cliente, sabe.  
PS: Huhum.  
E8: É as vezes a gente fecha a ferinha ela tá exigendo...ela tá, ela ta com bastante cliente no, no...então eu vejo por isso, que cada ano ela ta aumentando mais né.  
PS: Você acha que tem uma explicação pra vende ben ou não?  
E8: Acho que são, são eu vejo que o pessoal fala muito la que as nossas verdura é tudo fresquinha né.

A participação dos cidadãos no processo decisório promove o "empoderamento" das pessoas que trabalham unidas. (PEREIRA, 2006). Assim, os produtores foram questionados acerca da forma como são discutidos e decididos os assuntos entre os produtores associados. O diálogo do produtor E6 confirma que existe um processo de discussão entre os associados e que todos têm direito a opinar.

PS: E à hora de tomar decisões, de agricultura de visitas, de coisas da associação, como é que vocês tomam uma decisão? Tem votação? Tem discussão?  
E6: Olha na verdade tem mais discussão. E, como dizer assim, vou ser franco, quando a gente vai para tomar alguma decisão, na associação, eu vou com minha opinião formada, o [C] vai com a dele, no caso a [S] o [J]. A gente tenta aqui, não procura, um interferir na decisão do outro. A gente se reúne as vezes, discute assim a importância de tal coisa, para ver como que vai funcionar, como não vai, mas cada um tem sua opinião e para falar mais francamente ainda, a gente aqui do sitio [nome], e o [W], são os que mais assumem as decisões que vão a ser tomadas. O restante não procura tomar decisão, não procura, se interar do assunto do que esta acontecendo e então é complicado, ne. Para a gente também não é bom isso, mas se a gente não fizer, não tomar uma decisão, não procurar, não correr trás, e ficar como eles estão, vai, então.

Entretanto, o diálogo com o produtor E2 demonstra que nem todos os assuntos são discutidos em reuniões da assembleia.

PS: E aí? Quando não tem votação como é que vocês resolvem daí?  
 E2: Não. Ai tem as reunião a cada quinze dia. Ai se discute as coisa nova e o que tá acontecendo e o que tá pa acontecê né. Mas é tudo tranquilo, tudo conversado e entendido.  
 [...]  
 PS: E se alguém ta com problema na produção tipo: num tem o... calda bordaleza pra joga na... eu preciso de calda pra joga na horta e não tenho. É colocado isso nas reuniões também?  
 E2: N... N... Não. Isso não foi colocado não.

O produtor E8 acrescenta ainda que as decisões são centralizadas, mas que se discutem amplamente os temas importantes.

PS: E pra toma as decisões na associação como é que você faz?  
 E8: Toma as decisões?  
 PS: Huhum.  
 E8: Na verdade mais, as decisões é mais o [J] aqui e o [W] né.  
 PS: Haham.  
 E8: As vezes...que a decisão que eles tem né, dai eu podendo ajuda né, eu...as vezes precisa te uma decisão, pra fazer tal coisa ai eu, podendo ajuda eu vo i...mas geralmente a decisão é deles ai né.  
 PS: Haham, e na reunião você fala da, da decisão de o que, que quer fazer essas coisas?  
 E8: É a gente troca idéias assim né.

O produtor E3 ainda comenta que não há votação na assembleia, entretanto, há consenso entre eles.

PS: Numa reunião dessas que a senhora foi, como que... quando tem alguma coisa pra ser decidida como que vocês fazem?  
 E3: É dai né... pessoa [...] se dá dá, se num dé né...  
 PS: Mas a senhora não tem um voto?  
 E3: Não, não. É tudo [unido] é tudo...  
 PS: De acordo...  
 E3: Tudo de acordo... é...  
 PS: Mas já teve casos de alguém não condordar com alguma coisa?  
 E3: Não. Eu nunca vi ninguém discordá de nada não.  
 PS: E quem faz as propostas? A senhora já colocou alguma proposta na associação? Deu alguma ideia?  
 E3: Não.

A distribuição de benefícios de igual forma foi uma das estratégias mais comuns entre eles. Isto apenas ocorre se o grupo tiver objetivos comuns (ARROYO, 2008, p. 78) promovendo a cooperação econômica. No caso destes problemas, o local de venda das mercadorias produzidas é relevante para seu sustento. Os acordos com empresas para que ocorra o escoamento da produção da mesma forma.

PS: E o senhor sabe quem que tá recebendo os produtos do PAA?  
 E2: É. A Casa da Alimentação, a APAE, a Creche, a Casa do Idoso e o PROVOVAR.  
 PS: E o senhor sabe o que que eles acham de receber esse produto?  
 E2: Ah... e... pa... Po município é muito bom né.  
 PS: Já chegaram a comentá alguma coisa ou não?  
 E2: Ah, já. Quando encerra o projeto eles acha falta. (risos)  
 PS: E aí o senhor acha que é importa continuar produzindo, mesmo que o ocê não precise do dinheiro do PAA, vamos dizer assim?  
 E2: É importante que um pouco mais sempre o ocê precisa ganhá né.

As benfeitorias e projetos que visam o crescimento econômico do grupo são discutidos e aprovados em reunião e colocados em prática em trabalhos de mutirão, como se percebe pelos comentários do produtor E8.

PS: Qual a organização do grupo entre o começo e hoje, há entrosamento entre os membros?  
 E8: Acho que no caso é...porque reunião a gente ta tendo né, reunião o pessoal tem...o [W] sempre ta marcando a reunião, o pessoal sempre ta indo né, e eu... agora que o barracão saindo o pessoal ta se unindo, se unindo bastante por causa do barracão ali ta tendo mutirão né, pra, pra aumenta...pra termina o barracão né, então ta tendo bastante união do pessoal ai né.  
 PS: Nós passamos la na hora que tava vindo pra cá, tão forrando ja né?  
 E8: Tão forrando, o [O] e o [J], mais outros agricultor tiveram la né, sabado fazendo um mutirão né, pra adiantarem né.  
 PS: Haham...ja pintaram a parede.  
 E8: Haham, então tem bastante união assim né, união do grupo, é poucos que vão, que vão ajudar ali né, mais mais já, já tem um, tipo...tem uns que tem os compromisso dai não vão né, mais se não tão ali tão em outro lugar né.

Já o produtor E4 comenta na entrevista a seguir que as lideranças da associação buscam locais de venda da produção para os demais membros do grupo. Apesar de a entrevista demonstrar que enquanto alguns trabalham outros apenas se beneficiam, ela aponta para um trabalho solidário que, embora realizado por poucos indivíduos, procura um crescimento econômico que atinja todo o grupo.

PS: Como que funciona assim, pra vocês conseguirem abrir o comércio, pra chegar e descobrir onde que compram, como vocês fazem?  
 E4: Para comprar os produtos?  
 PS: Não, para você vender.  
 E4: Ah pra mim vender. É... Sempre quem que lida mais com isso ai é eles que tão lá né, que tem mais facilidade pra correr atrás.  
 PS: Eles quem?  
 E4: Eles aqui, o [J]...  
 PS: Ah, o [J],  
 E4: É, [W] também sempre...  
 PS: Ah tipo eles que organizam, descobrem onde tem que vender, onde tem saída.  
 E4: Eles tem mais tempo né.  
 PS: Ai eles falam para você, olha tem uma saída, assim.  
 E4: É, onde comprar ou alguma coisa, quando tem que comprar em grupo.  
 PS: Você participa quando tem uma compra em grupo, você participa?

E4: É que nem... comprá nois comprava juntos né. Comprava o milho, farelo, né. Dai eles compravam em o grupo, comprava... achava um preço melhor, né.

PS: Isso facilita pra você?

E4: E facilita né.

O grupo possui características de competitividade, necessárias para se manter no mercado, como qualquer outro negócio, que incluem uma busca pelo baixo custo, adquirindo os insumos em conjunto e pela diferenciação do seu produto, características estas comentadas por Porter (2004). Os produtores percebem que concorrem no mercado pela diferenciação do produto, que no caso é orgânico.

O crescimento econômico é esperado por alguns dos entrevistados, a partir da produção, como o caso do produtor E8, que comenta:

Dá, porque tipo você já, como é que fala né... uma renda a mais você, tendo uma renda a mais você já pensa mais pra frente né você já, ja...ja você diz um dinheirinho entrando a mais ja vo fazer tal coisa né.

Entretanto, Martins e Caldas, (2009) sugerem que pode ocorrer o risco de colaboradores passarem a operar na lógica do mercado, na necessidade de ganharem escala na produção. Percebeu-se pelas entrevistas, que alguns membros da associação não participam de mutirões, esperam um crescimento econômico individual e se beneficiam da associação sem o desejo do crescimento em conjunto.

PS: E com respeito a outro coisa. Ao barracão, os associados como vêm isso, todos estão trabalhando para isso? Todos estão de acordo? Por que é algo importante ne?

E6: É a mesma coisa que a festa. Para você ter uma idéia que teve, teve uma mutirão que a gente marcou numa reunião para limpar o barracão. Ele estava cheio de mato, alto aquele mato, tudo abandonado, faz uns cinco anos que ele estava abandonado ali. E se marcou um mutirão vamos lá roçar, carpir, limpar. Foram os mesmos, precisou fazer uma segunda limpeza, foram os mesmos. A terceira limpeza, as mesmas pessoas, e dai combinamos, depois de ganhar aquela tela que esta envolta no barracão, aqueles palanques, foi falado em reunião para a gente ir lá, reunir, e fazer a cerca, foram os mesmos. Então, é, os mesmos que comandam a associação que vão tomar conta daquele barracão.

PS: Mas, o benefício vai ser...



E6: Vai ser pra todos. É que a gente não tem como fugir disso. Por exemplo, é a mesma coisa respeito à festa. Respeito da festa, como falei para vocês, a gente foi lá, tudo, batalhou, tudo para arrecadar um dinheirinho e o benefício de esse dinheiro vai ser para todos. Então é, só que a gente não pode pôr na cabeça isso, que, porque eu participei, porque eu cuidei, eu vou, o dinheiro, eu não vou dividir com você. Porque se não começa a criar aí uma, fica pior ainda do que esta. A gente já chegou a se reunir e fez o seguinte comentário, que isso daí, esse comentário tipo se não saiu daqui, foi eu, a [S] e o [C], os três se reuniu assim normal e que é complicado nossa situação porque a gente esta no meio da... a maioria velhos, ne. Não digo velhos mas pessoas mais de idade. Tem uma ...a opinião deles é aquela, não mudam. Você pode conversar, conversar, conversar, não mudam, não vai mudar daquilo, então tem que ter paciência.  
 PS: A solução é...  
 E6: A solução é paciência.

A doação gratuita do trabalho ou de outros recursos em benefício dos demais foi pouco notada nas entrevistas. Como visto no trecho anterior, ainda que um grupo se disponha a realizar atividades que acabem beneficiando a todos, o objetivo principal é a melhoria das condições particulares ou de um pequeno núcleo. Foram identificados fortes indicativos de que um dos membros que não foi entrevistado possuía estas características. Em algumas entrevistas, produtores comentam sobre sua atuação:

E3: Por que eu gosto. Tenho amor nas pessoa. Gosto né. Gosto desse trabaio... e gosto de trabaiaí nas roça. Eu tava dizendo que... eu... eu sempre falo... digo: num sei se so doente. [Ah se nem anoitecesse], pra mim. Trabaiaisse direto. (risos). Eu trabaio, é domingo, é sábado... teno serviço eu tô [...]. Tai o [W]... Coitado do [W]... O [W] é muito bom. Depois que [W] entro na associação, pelo meno pra nois melhora muito o negócio [das] reunião né... Ele num tem aquele trabaio dele vim aqui, chamá a gente que tem reunião, ou mandá buscá... E eu participo de tudo [quanto] é reunião que eu gosto de participá. [Gosto de reunião. Gosto pra mim ou vi o que ta saindo né, e trazê... novidade né, o que ta se passando] [.....] [Mas só pra eis jovem só, porque...] num tem assim aquele interesse né [?]  
 PS: E fica muito difícil para a senhor ir na reunião?  
 E3: Não. Fica difícil por que as veis... é longe... Seis quilometro daqui até em Tunas, daí lá do Oro Fino é mais é... [ainda que, vá quando tem assim que nem agora] que o [W] e esses piá tem carro, pra mim facilitô bastante porque daí eu digo: Ó, eu não posso ir, mas daí eles vêm me buscá, vêm me trazê.  
 PS: Ah, eles fazem isso!?  
 E3: Vêm. Que nem hoje mesmo na reunião eles vêm me buscá. Porque [se não] eu ia a pé. Antes eu ia a pé... a pé daqui.

Sua iniciativa e liderança são aprovadas pelos membros da associação, como se percebe na entrevista com o produtor E1.

PS: Ai na reunião é... como que funciona a reunião? O [W] sempre que coloca as coisa ou vocês que colocam?  
 E1: Sim, é ele...  
 PS: E se o senhor não estiver contente com alguma coisa o que que o senhor faz? Abre a boca? Reclama?



E1: Não.. daí a gente tem que fala né porque... as vez né... mas acho que... ta toda vida beleza o que....  
 PS: Ah é? O que eles estão fazendo ta sendo um bom trabalho então!?  
 E1: Huhum... tá bom.  
 PS: E se você tem uma ideia, por exemplo, para... pra fazer alguma coisa diferente... Que fazem nesse caso?  
 E1: É... daí a gente fala né... explica, mas...

Organizar o escoamento da produção para que os produtores tenham como vender seus produtos é outra função da liderança da associação. Também buscam produtos na propriedade dos demais para a venda o que foi comentado pelo produtor E1:

E1: ah... pra entregá sim... ainda hoje memo conhimo né co [W] chego ai hoje, pegá... é... conhimo couve e... o repoio [...] e... [td bem, a gente lava ali] a gente limpa ele bem... pede né e daí passa uma água né.

A troca de mercadorias entre os produtores também é incentivada e organizada pela direção, como segue na entrevista ao produtor E6.

PS: Os outros estão preocupados que alguém entre só para [se aproveitar]  
 E6: É porque a gente, a gente sabe também, que tem muitos querendo entrar só para se favorecer. E isso para a gente, só para se favorecer tem um monte na associação.  
 PS: E você sabe dizer assim, no que a associação favorece ao produtor? Porque dinheiro não da né?  
 E6: Não, eu digo que favorece nos benefícios que a associação tem. Os benefícios eu digo, por exemplo PAA, PENAI, agora o [W] conseguiu o ano passado o circuito das trocas, onde eu entreguei banana na prefeitura sem plantar banana. Eu troquei caixas de verdura que eu tinha, por caixa de banana em Adrianópolis, foi a verdura que produzia pra lá, veio a banana pra cá, e eu entreguei pra prefeitura. Então no caso, é mais uma coisa que a gente pode conseguir. Então é esse tipo de benefícios que as pessoas procuram.  
 PS: Vender mais.  
 E6: Vender mais e escoar, mas agora, se você cobra a participação de uma reunião, não aparecem; se você cobra para ir representar à associação nalgum evento, nalguma coisa que a associação seja chamada, não vão, não podem, entendeu. Então é isso o que a gente acha errado. Teria que ir, participar, as vezes nem que não vai aprender nada, mas que então pelo menos saia hoje daqui pra ir conhecer um lugar diferente. As vezes o jeito que você planta, o jeito que você aduba uma planta, outro lá faz duma forma mais barata, e você vai aprender aquilo ali. Então aí o pessoal não participa, não tem interesse. Então é complicado. A gente até brinca nas reuniões... fale que tem reunião hoje e não aparece nenhum, mas se você fala assim: vai ter uma reunião em quinze dias na que se vão a distribuir 100 reais pra cada um, não falta um. No dia que a Rosana da CONAB, vem aqui a fazer a reunião com a gente, que o pessoal precisava estar nesse dia, o [W] não necessariamente precisava estar, mas o [W] ele já está criando umas estratégias, aí ele falou que nesse dia quem não estivesse não ia a poder entregar na CONAB, não faltou um.

Como se percebe os objetivos econômicos do grupo dividem-se entre aqueles que buscam ganhos individuais e os que almejam a melhoria das condições de todos por

meio de ações em conjunto. Levando-se em consideração o benefício coletivo nota-se que a avaliação de resultados convencional não dá informações suficientes. Por tratar-se de uma demonstração estruturada para medir recursos de uma entidade em termos monetários não é possível obter por meio dela os efeitos de suas atividades sobre outros indivíduos.

#### 4.5 Expectativa de crescimento

A procura por intensificar a produção estudando formas de reduzir o custo e facilitar o trabalho pode se caracterizar como pretensão de crescimento, como é o caso do produtor E9, que escolhe os produtos que oferecem menor esforço físico na hora do plantio e que possuem maior durabilidade sendo evitados produtos que estragam rapidamente, para que haja um equilíbrio entre a praticidade no manejo e aceitação pelos consumidores. Este produtor apresenta mais uma característica que denota intenções de crescimento do negócio: o planejamento de melhorias na propriedade para aumentar a capacidade de produção por meio da construção de silos, chiqueiros e aquisição de implementos.

Da mesma forma a intenção de ampliar a área de plantio é percebida na entrevista com o produtor E8:

PS: É mais você, você tem uma parte arrendada.  
E8: Tem haham, que na verdade o produto aqui não, não no caso o [J] não tá usando o fundo da, da terra... até ali o, ali o, a parte de lá não aproveita né que ali o [J] começo daí ele paro né, aí eu aproveitei até um pedaço né e, tem outros lugar que eu até quero aumentar ali né, ir aumentando o espaço né, produzindo mais assim né e plantar milho, feijão, vamos, vamos aumentando aos pouco né. É o que eu pretendo é comercializar é os bichos também pra que nem o milho e feijão né mas tem, tem porco tem, tem vaca então assim eu quero produzir isso aí né pra, pra não ta comprando né.

O desejo de aumentar a plantação também fica claro nas entrevistas com os produtores E1, que desejaria plantar inclusive nas matas de reservas, e E3, que espera cultivar mais enquanto a idade ainda permite, como segue o trecho:

PS: E a cultura, como vão cuidar agora aqui.  
E3: Ahá, eu quero né, quero cultivar mais né, plantar mais produzir mais né, e semeia mais né. Enquanto a gente ta podendo né.

O crescimento esperado, em forma de maior comercialização da produção, buscando mais rentabilidade ao negócio, é percebido na entrevista ao produtor E6,

além da visão de que a união entre os produtores poderia proporcionar a concretização deste desejo.

PS: E porque quis entrar na associação, e fazer parte da associação? Qual foi o motivo?  
 E6: O motivo é principalmente é para a gente, acho que tem mais respeito a associação, ela é bem respeitada aqui no município, e também a gente se tentar reunir, são só mais um.  
 PS: No começo, no início você tinha esse pensamento.  
 E6: As vezes nem penso assim, sabe, o começo até a gente tinha só o pensamento de se reunir para conseguir comercializar mais, só que a gente percebeu que a associação ela vai além da comercialização. Ela, mesmo, a gente não querendo, a gente evitando, a gente correndo, assim mesmo ela tem muita força na política. Então a gente procura evitar falar de política, procura não se envolver com político, porque eles sabem do tanto que a gente pode favorecer eles então eles procuram mais do que a gente, do que a gente no caso. E sempre que procuram, dá uma escapada.

O mesmo produtor pensa em apostar na associação para encontrar o crescimento almejado e afirma trabalhar para isto.

PS: E como conseguiram chegar tão longe, avançar, crescer se nunca tiveram participação de todos?  
 E6: Eu não sei te dizer, mas eu acredito que, eu acho que por força de vontade mesmo assim, da gente, de querer estar mesmo, de querer estar reunido, de querer ver a associação crescer. Mas é, as vezes bate um desânimo assim, as vezes da vontade de você pegar, e largar mão sabe, deixar assim, esquecer de todo. De repente volta.  
 PS: O que, que você acha que faz você continuar, lidando com isso?  
 E6: O que faz continuar eu, sei lá, vontade de me crescer mesmo, vontade de chegar um dia e de falar assim, isso aqui começou assim e hoje está no que está.

Por outro lado o desejo de manter a estabilidade financeira é o que motiva os demais produtores. A renda do produtor E5, por exemplo, vem toda fora da propriedade que não está sendo explorada de forma econômica no momento. O investimento no plantio de pinos foi opção para um retorno no futuro. Trabalha na panificadora, que lhe garante o sustento e da família, não havendo planos para ampliar o negócio ou a produção.

O produtor E7, que é aposentado, não vê futuro para os filhos no campo e encara o "sítio" apenas como local de moradia, não produzindo nada além do necessário para o próprio consumo: "aqui dá as coisas, mas pra vender é o problema. Mais é pro gasto. Vem gente de longe pra vender por aqui. ... A gente devia fazer uma entrega e sustentar direto, mas não pode..." (no sentido de não ter condições de produzir em larga escala). Este produtor não tem grandes expectativas de aumentar o plantio e revender, pois "ta ficando mais cansado do trabalho" (referindo-se a idade).

O produtor E4 comentou que pretende plantar no futuro, mas justifica sua falta de iniciativa para começar a produção alegando que o terreno não comportar uma produção grande o suficiente para que a família tire o sustento somente da terra.

PS: Ela (a esposa) comentou que você tem intenção de plantar de novo. Você tá pensando em voltar a plantar?  
 E4: É. Nois tamo pensando de começá a planta um pouco de novo né.  
 PS: Para entregar no PAA?  
 E4: É para entregar. Mas pouco também por que [eu não tenho muito tempo também né].

Entretanto, não há perspectiva de ampliar produção, como pode ser visto a seguir:

PS: Sua intenção era produzir, vender e viver da terra.  
 E4: É... apesar que o terreno é pequeno né, mas...  
 PS: Você acha que melhorando tua produção você consegue tirar o sustento daqui?  
 E4: É a área aqui é pequena né.  
 PS: Ahm. Assim de qualquer forma, mesmo que você produza bastante, você não consegue se sustentar.  
 E4: É não, daí tem que... No caso... Se fosse pra viver só da produção tinha que arrendar um terreno fora, alguma coisa.  
 PS: E é fácil arrendar um terreno?  
 E4: É  
 PS: Você pensa fazer isso no futuro?  
 E4: Mais tarde né.  
 PS: O que você, hoje te impede hoje de fazer isso?  
 E4: É tem que ter um... Hoje em dia se for só no serviço braçal não dá né. Tem que poder comprar uma maquininha, um tobata, alguma coisa, né.

Assim também, o produtor E2 deseja plantar mais, mas apenas para consumo interno da propriedade, sem vistas de crescer as vendas.

PS: O senhor trabalha sozinho. E o senhor pensa assim em aumentar a produção, buscar algum meio de aumentar ou o senhor acha que não?  
 E2: Óia pa busca algum meio de aumentá eu penso de aumentá mais milho, mas só que... [...] tem um projeto pa vim uma patrulha... rural. Se vim aí já controla. Que aí se [ela] prepara a terra, ocê preparando a terra, pr'ocê cuidá só é mais fácil né.  
 PS: O senhor tá pensando em plantá milho daí?  
 E2: Se acontecê que... que saí que... que, segundo o comentário a emenda foi aprovada. Aí se saí a patrulha, não só pra mim, como pa todo mundo né. Ajuda muito.  
 PS: Porque que o senhor vai plantar milho, daí?  
 E2: É que o milho, ocê pranta o milho ocê... tem milho pas galinha, pa porco, pa gado. Aí é uma coisa que o ocê já num vai precisá comprá.

Considerando as falas dos entrevistados e a informações coletadas pela observação percebeu-se que os produtores estão divididos entre aqueles que anseiam um aumento na produtividade e aqueles que consideram as condições atuais adequadas as suas necessidades. Praticamente a metade do grupo entrevistado não demonstrou expectativas de expansão dos negócios o que poderia justificar a

falta de mecanismos que favorecessem a melhoria na produtividade como planejamento estratégico ou controles gerenciais.

#### **4.6 A Mensuração de Resultados e Avaliação de Desempenho**

A análise das crenças, valores, objetivos e expectativas se fez necessária para tornar mais compreensível a realidade observada no cotidiano das propriedades. É importante destacar a relação entre os aspectos cognitivos dos tomadores de decisão e suas atitudes que acabam determinando a forma como se organizam e realizam suas transações e os eventos delas decorrentes. A proposta do trabalho é construir a idéia de relacionamento entre os aspectos cognitivos e os objetos, eventos e transações (aquilo que existe para ser medido) elaborando-se em seguida uma análise da utilidade das informações fornecidas pela DR, ou seja, receitas, despesas, ganhos, perdas e resultado.

##### **4.6.1 O que existe para ser medido**

Por meio da observação, do acesso a documentos e das entrevistas foi possível identificar os principais eventos e transações que frequentemente ocorrem no cotidiano das propriedades. Dentre estes eventos e transações estão a atividade produtiva e a comercialização, mas também se inserem outras atividades que foram identificadas como relacionadas com a eficiência e a eficácia tanto da atividade produtiva quanto para a efetividade dos objetivos organizacionais.

A mensuração implica a identificação, classificação e atribuição de valor aos recursos transacionados que estejam relacionados com o processo de transformação de recursos materiais e imateriais em produtos, serviços, bens ou utilidades. Desse modo, os eventos e transações que podem ser mensurados nas propriedades compreendem a relação custo/benefício decorrente:

- da venda da produção;
- do consumo animal;
- do consumo humano;
- da produção de forma orgânica;

- da permanência no campo;
- do convívio comunitário;
- do trabalho associado.

A constatação de Campanhola e Silva (2000) que uma das características do meio rural contemporâneo é a pluriatividade pôde ser confirmada pelo levantamento das atividades desenvolvidas pelos produtores, conforme demonstrado no QUADRO 6. Como se observa, o cotidiano das propriedades não se restringe à agricultura, mas compreende várias atividades nem sempre relacionadas com a produção agrícola interna ao domicílio rural.

Atividade	Eventos relacionados	Recursos Consumidos	Finalidade
Avicultura	Corte: compra dos pintinhos, criação (alimentação), manejo de resíduos. Poedeira (1,5 anos): debicagem, alimentação, nutrição, genética e manejo de resíduos.	Mão de obra, animais, ração, bebedouros, alimentadores.	Comercialização Consumo próprio
Cultivo de leguminosas (feijão)	Preparação do solo, semeadura, irrigação, aplicação de esterco (adubação orgânica), controle de pragas e colheita.	Mão de obra, água, esterco, restos vegetais, inseticidas e fungicidas naturais, implementos.	
Pecuária leiteira	Matrizes, plantel, alimentação, aplicação de vermífugos, controle parasitário, vacinas (aftosa, brucelose, etc.), manejo, ordenhas.	Mão de obra, matrizes, vermífugos, remédios, farelo de soja, milho, aveia, cana, cercas.	
Pecuária suína			
Produção de panificados	Ingredientes, preparação da massa, recheio (pães especiais), corte, descanso, assamento, embalagem, entrega.	Mão de obra, ingredientes, gás, equipamentos, embalagens.	
Produção de conservas	Não verificado	Mão de obra, legumes, frutas, ingredientes, embalagens de vidro.	
Produção de doces	Não verificado	Mão de obra, ingredientes, gás, equipamentos, embalagens.	
Apicultura (Produção de mel)	Não verificado	Mão de obra, ingredientes, gás, equipamentos, embalagens.	
Produção de pizza	Não verificado	Não verificado	
Olericultura (Alface, couve, repolho, cebola, couve-flor, acelga, batata-salsa, cebolinha, almeirão, brócolis, cenoura, cheiro-verde, escarola, espinafre, pimentão, rúcula)	Preparação do solo, plantio (plantas de muda), semeadura (plantas de semente), raleio, irrigação, aplicação de esterco (adubação orgânica), controle de pragas e colheita.	Mão de obra, mudas, sementes, adubo, água, esterco, (combustível).	Comercialização Consumo animal Consumo próprio
Cultivo de milho			
Fruticultura (Cultura permanente)	Preparo de mudas (propagação vegetativa), preparo do solo (covas, adubação, calagem), implantação do pomar, podas, manejo (quebra de dormência, controle de pragas, etc.), adubação verde, colheita.		
Floricultura (Ornamental)	Não verificado	Não verificado	Recreação
Piscicultura	Não verificado	Não verificado	Recreação Comercialização
Prestação de serviço	Atividades autônomas exercidas em outras propriedades	Mão de obra	Atividade Auxiliar
Turismo rural	Recebimento de visitantes, preparação de refeições, demonstrações.	Mão de obra, Alimentação	

QUADRO 6 - ATIVIDADES DESENVOLVIDAS PELOS PRODUTORES

A base econômica principal nas propriedades é a produção agropecuária sendo que a maior parte dos produtores afirmou que, em primeiro lugar, plantam ou criam animais para o consumo próprio. Esse fato é atestado nas falas dos produtores transcritas na sequência e indica que um dos objetivos da atividade produtiva é o suprimento das necessidades básicas de alimentação e de outros recursos de uso cotidiano - atividades de subsistência.

Quando questionado sobre os produtos que planta o Produtor E1 afirmou que pretende plantar milho. Sendo indagada a finalidade dessa produção respondeu o seguinte:

E1: O que o milho? ah o milho... sim... pro gasto né... pras galinha de casa... pra gasto de casa né... é, esse é mais pro gasto que a gente pranta né.  
PS: Não para vender!?  
E1: É... não... num sobra né... (risos) num sobra... é pouca produção... [tem que vê que] conheiro pro gasto já ta loco de baum...

No mesmo sentido E3 afirma que a produção de milho e feijão é destinada para o consumo da família e dos animais.

E3: Plantava repolho, alface, brócolis, cheiro verde. Dividia né, um pouquinho de milho, feijão...  
PS: Vendia tudo?  
E3: Geralmente verdura sim. Milho e feijão não.

O Produtor E2 explicou ainda o ganho decorrente da utilização de recursos da própria propriedade como insumos na produção.

E2: É que o milho, ocê pranta o milho ocê... tem milho pas galinha, pa porco, pa gado. Ai é uma coisa que o ocê já num vai precisá comprá.

As discussões sobre a geração de renda no meio rural, geralmente não consideram o valor dos produtos que são produzidos e consumidos pelo produtor, por sua família e seus animais. Do ponto de vista da apuração de resultados, estas informações devem integrar o montante das receitas provenientes da produção e o consumo próprio, por sua vez, deve ser computado como renda do produtor e de sua família.

Em outros trechos, entretanto, constatou-se que, como não é possível produzir internamente todos os bens de que necessitam, seja para alimentação, seja para suprir outras necessidades básicas, os produtores buscam realizar diversas atividades de caráter econômico. Dentre essas atividades a principal é a venda de produtos agrícolas. Também foi constatado que alguns produtores recorreram a



outras atividades consideradas não agrícolas com o objetivo de obter renda ou complementar a renda gerada pela produção agrícola. Como exemplos de tais fontes de renda complementares destacam-se:

- Aposentadoria;
- Arrendamento de parte da área;
- Comércio de panificados;
- Fornecimento de refeições a visitantes;
- Outras atividades comerciais;
- Prestação de serviço em atividades de transporte de madeira;
- Prestação de serviço para outros produtores da região.

Tais constatações levantam questões quanto à definição do verdadeiro centro de resultados nas propriedades. A questão principal é a seguinte: Considerando-se um produtor que obtém renda proveniente da produção interna da propriedade, do arrendamento de parte da área, do fornecimento de refeições e ainda recebe uma aposentaria, seria correto afirmar que, neste caso, apenas a aposentadoria e o “lucro” das atividades internas pertencem ao proprietário enquanto os demais ganhos referem-se a receitas da propriedade?

O que foi percebido durante o trabalho é que a separação entre entidade e proprietário é inexistente de modo que não se pode afirmar com facilidade se, por exemplo, um serviço prestado pelo produtor e seus familiares a outro produtor caracteriza um ganho da entidade ou de cada um dos indivíduos “prestadores de serviço”. Tais serviços não são contabilizados formalmente apesar de serem “pagos” por meio de devolução por parte do tomador de serviços como ilustra o trecho a seguir.

E8: Então só isso né...e outra coisa é as vezes um ta indo pra la trais uma semente pra gente, eu to indo pra la eu pego, uma muda.

Ou, por exemplo, as terras emprestadas para plantio, que, entretanto, devem ser devolvidas em forma de favores e não em valores monetários.

E3: Haham. Que nem alí. Alí a gente rendô, pra lá tamem tem... tem uma terra que a gente pranta. [Não é alugada]. O rapaz deu pra nós. Que é... É base de quatro alqueire só que nós não prantamo os quarto alqueire. Nós prantamo base de um alqueire. Ali tem [milho], feijão, mandioca, batata doce, esse tipo de coisa, né. E nas horta a gente pranta as verdura, né. Que é mais perto, né.

A observação do princípio da entidade nesse caso levanta dúvidas sobre se os produtores podem ser equiparados a empresários individuais ou se deve haver uma distinção entre os serviços prestados dentro e fora da propriedade como receitas da entidade e do proprietário respectivamente.

Campanhola e Silva (2000) defendem o núcleo familiar como sendo o centro de resultados mais adequado para análises no meio rural em função da pluriatividade existente. Desta maneira a apuração de resultados se daria como em uma sociedade formada por todos os integrantes da família residentes na propriedade, cada qual contribuindo para o resultado global da organização. Isso implicaria que receitas extras como aposentadorias e prestação de serviços externos fariam parte das receitas da organização. Apesar de parecer um tratamento inadequado diante do princípio da entidade contábil, observou-se que é comum todos os membros do núcleo familiar serem beneficiados com tais ganhos extras ainda que obtidos por apenas um de seus membros.

Além dos ganhos decorrentes da produção de bens e da prestação de serviços, contataram-se benefícios indiretos decorrentes das decisões tomadas pelos produtores. Um desses benefícios, apontado em grande parte das entrevistas, é o ganho em função de ações em conjunto ou do simples fato de fazer parte da associação de produtores.

Os entrevistados afirmaram que o trabalho em conjunto proporciona os seguintes ganhos:

- Compra de insumos por preços menores;
- Aumento de produtividade em função de equipamentos de uso comum;
- Maior volume de vendas;
- Melhoria na qualidade dos produtos devido à obtenção de assistência técnica;
- Maior segurança para a família (proteção contra ação de criminosos);
- Aumento da autoestima.

Uma terceira categoria de benefícios pôde ser identificada. Trata-se da “qualidade de vida” obtida em função da vida tranquila, da alimentação saudável, do prazer de estarem realizando a atividade que preferem e da satisfação de estarem contribuindo de alguma forma para o desenvolvimento da comunidade e para a melhoria das condições de vida de outros indivíduos.

Retomando a discussão sobre as receitas obtidas pelo núcleo familiar destaca-se mais um ponto conflitante. Tomando como exemplo um “favor” recebido de um vizinho ou um animal para alimentação, doação esta que pode ser calculada em base monetária, seria correto registrá-la como receita da organização que recebe e despesa da organização que doa? É importante ressaltar que tais favores e doações representam, em certos casos, uma parcela expressiva da mão-de-obra empregada na produção ou do consumo de alimentos da família recebedora.

No que se refere aos custos de produção, praticamente todos os entrevistados afirmaram que o principal insumo utilizado é a mão de obra conforme salienta o produtor E1 a respeito do critério para escolha dos produtos que trazem maior vantagem econômica:

PS: Como o senhor sabe qual produto que dá mais... que é mais vantajoso.  
 E1: Ah... Pa dá mais vantagem pra gente? Eu acho que... quando num dá nada que vai bem que dá sadiuzim é a batatinha, a madioca né, é... batata doce... esse são as coisa que dão mais...  
 PS: E porque?  
 E1: Por que esse não depende de tanto agrotóxico. Num tem agrotóxico nenhum. Num ponha né e nem esterco... Se a gente tivesse esterco a vontade punha até nisso né, mas esse tá dando bem na terra mesmo.  
 PS: São mais vantajoso pro senhor porque dá menos trabalho, vamos dizer assim.  
 E1: Sim... Dá menos trabalho e daí se é por quilo, no quilo ele rende mais né [ai] aumenta mais... É que nem quando chega o caquim... Daí então é época que dá mais vantagem pra nós aí... porque ali é bastante e é... uma... fruta pesada né... [...] é por causa né, mas na causa ali também tem que ter a quantidade de quilo né.

O produtor E9, da mesma forma, aponta a redução do esforço como um ganho desejado:

PS: O senhor acha que com isso, com essas modificações o senhor vai, vai ganhar mais ou não?  
 E9: Eu, eu pretendo em ganhar mais e pretendo e facilita mais né, assim no caso do dejetos né, então acho que é, então é eu quero é melhora o rebanho né pra vaca leiteira, e já tô pensando em fazer uma cocho aqui também, uma cocho com cobertura né, por exemplo, eu faço uma cobertura grande aqui e vai ter sombra pra cá né, onde vou tratar dos cordeiros, que nem agora nós vamos ter que tratar dos pequeninhos por causa do inverno agora em março por exemplo, eu quero fazer assim pra facilitar o serviço eu quero fazer um cocho, pra eu por a comida pro lado de fora, se tiver chovendo ali tá coberto né, um cocho que ele fique ali mais eu posso por a comida pro lado de fora pra não ficar entrando lá pisando no dejetos né. E já tô planejando desde agora, pra gente plantar o milho uns dois pedaços bom de terra que estão tendo na agricultura, pra gente samar comida do inverno pra criação né, que venha facilitar que fica fácil né.

Como pode ser observado no QUADRO 6 a mão de obra é insumo indispensável nas atividades dos produtores. Desta forma o consumo deste recurso deveria ser

levado em conta no momento da precificação dos produtos e na seleção do mix a ser produzido. O produtor E8 afirma que os produtos que dão mais trabalho são evitados apesar de orientar sua produção pela demanda no principal ponto de escoamento que é a feira.

PS: É como vocês decidem o que compensa mais plantar ou produzir?

E8: É eu na, na verdade eu produzo mais o que sai na feirinha né, que nem eu já plantei, teve verdura aí que eu já plantei e não sai na feirinha ou da, ou da muito trabalho pra mante né, i as vezes da um trabalhão pra te ali, i quando leva pra feirinha não vende né, então o que que eu vejo que sai bastante na feirinha eu...é couve, cheiro verde, alface até, até repolho eu tenho repolho ali mais tem muito pouco na feirinha, então o pessoal quer mais é verdura rápida assim pepino, um alface, cheiro verde porque não tem, não tem nem em Tunas é difícil quem vende Cheiro verde ali.

Com relação às receitas os produtores afirmaram não saber quantificar o volume produzido e o quanto dessa produção é comercializado. No trecho a seguir o produtor E6 ilustra como se dá a avaliação de desempenho de sua produção:

PS: E você tem idéia de quanto você produz?

E6: Não tenho idéia, aqui nunca fez esse levantamento, de quanto a gente produz, porque as vezes aqui, pensamento de quem lida com horta. As vezes você planta um pouco e da muito, as vezes você planta um monte e da pouco, então ela varia muito, mas uma media assim, uma media, como é que posso te dizer, é que nunca fez o cálculo e aí fica difícil, praticamente vai chutar, né.

PS: Como que você avalia assim, que está indo bem ou está indo mal?

E6: Olha a gente avalia aqui por o que colhe. A gente planta repolho, alface e... e alguma outra coisa e aí ela vem sempre, vem tudo bem, você consegue vende tudo. Por exemplo, se eu planto um cantero, uma bandeja de repolho, por exemplo, e essa bandeja de repolho em duas fileras assim, da carrera assim, duas carreras de repolho, as vez ela pegou um esterco melhor ou deu, ... alguma coisa aconteceu aí ela vem bem e eu vendo aquela parte aí tudo e o restante as vezes não da, as vezes da uns cabecinha pequena, aí a gente avalia o que não foi bem. Agora quando você planta uma bandeja de repolho, por exemplo, e elas vem todas juntas, a cabeça bonita, daí nossa avaliação que foi bem, então é assim que a gente vai sabendo. E aqui a gente plantando ela geralmente vem bem, a gente tem pra quem vender. As vezes o problema é quando você planta e vem bem e daí acaba perdendo.

Como se observa na entrevista, o principal critério de avaliação de desempenho é a produtividade das olerícolas cultivadas não sendo levado em conta seu custo de produção ou seu preço de mercado. Conforme se observa em outro caso aparentemente o prazer de produzir supera o ganho econômico nos casos em que a produção se destina à comercialização.

PS: Compensa a senhora plantar frutas?

E3: Compensa, compensa.

PS: O que compensa mais? A senhora sabe?

E3: Olha né, no meu ver é tudo né quanto é fruta né, pêssego, ameixa né moranguinho né, queria tanto plantar moranguinho.  
 M: Porque?  
 N: Porque eu gosto do tal do moranguinho né.

O produtor E8 também afirma não ter um controle que possibilite a avaliação de desempenho com base em exercícios anteriores, uma forma de análise largamente utilizada pelas empresas e que se vale de informações da DR.

PS: E alguma avaliação de quanto você ganhou, quanto você perdeu, tem algum controle nesse sentido ou não?  
 E8: Não, não a gente não tem controle não.  
 M: Não faz controle de quanto perdeu?  
 E8: Não, esse deve... varia muito com a...que o dinheiro que a gente pega da feirinha a gente compra é pra...tudo, de tudo um pouco sabe a gente usa... então controle a gente tem no que a gente vende na feirinha né.

A análise do que existe para ser medido no ambiente estudado contempla recursos tangíveis (produtos, insumos, máquinas e equipamentos) além de recursos intangíveis (mão de obra, direitos de uso, ganhos não monetários, por exemplo).

Do ponto de vista da mensuração de resultados e avaliação de desempenhos parece coerente a ideia de que as atividades produtivas verificadas podem ser contabilizadas de acordo com os critérios contábeis a fim de se elaborarem demonstrações de resultado para subsidiar análises. Por meio dos instrumentos de registro e mensuração contábeis é possível apurar o valor das receitas e despesas dos membros dos núcleos familiares bem como os recursos por eles consumidos seja na produção de bens ou prestação de serviços seja para sua subsistência. Contudo, a utilidade dessas análises parece prejudicada em função dos aspectos cognitivos discutidos anteriormente.

#### 4.6.2 Como mensurar os elementos que existem para serem medidos

A Estrutura Conceitual Básica da Contabilidade e demais pronunciamentos, orientações e interpretações do CPC estabelecem “os conceitos que fundamentam a preparação e a apresentação de demonstrações contábeis destinadas a usuários externos”. (CPC, 2008). Essas orientações discorrem sobre o que se pode chamar de práticas contábeis gerais que orientam o reconhecimento e a mensuração dos elementos de ativos, passivos, receitas e despesas.

Nesta seção são discutidos de forma exemplificada os critérios de reconhecimento e mensuração dos elementos identificados na seção anterior mediante confronto com as práticas contábeis de modo a se verificar como são acolhidos pelas normas e preceitos contábeis que determinam inclusive a forma de elaboração da Demonstração de Resultados, instrumento de mensuração eleito para análise.

Como se verifica nos resultados apresentados até então, percebe-se que o conflito patrimonial entre proprietário/entidade é comum nas propriedades estudadas. De tal conflito resulta a dificuldade em se determinar o verdadeiro centro de resultados em questão. Isso porque, para que seja possível realizar a mensuração de resultados, antes é necessário que se determine uma entidade da qual será aferido o resultado.

Diante da falta de uma definição clara, como nos exemplos destacados anteriormente poder-se-iam adotar procedimentos diversos, dentre eles:

1. Assumir que o centro de resultados é o próprio produtor e que a propriedade figura como sendo seu domicílio profissional, o que caracterizaria atividade individual;
2. Assumir a separação entre o patrimônio do proprietário e da entidade, entendida dessa forma a propriedade na qual exerce sua atividade produtiva.
3. Assumir a unidade familiar como unidade de análise de modo que a contabilização de ganhos e gastos se daria compreendendo o conjunto auferido por todos os seus membros.

A primeira alternativa leva ao questionamento referente ao tratamento que se deve dar para os demais membros da família que trabalham e que principalmente residem nas dependências da propriedade. Sendo o proprietário equiparado ao que se costumava chamar empresa individual, hoje definida como empresário individual, sua esposa e filhos seriam assim classificados como funcionários? Quais seriam as implicações quanto às despesas com mão-de-obra? Afinal, como deve ser considerado o trabalho pelos familiares no cômputo das despesas da atividade?

A segunda opção implica a definição de propriedade e posse necessária para se determinar onde termina o patrimônio de um e começa o da outra. Seria possível determinar tal limiar? Havendo essa separação deveriam ser reconhecidas as despesas para ambas as partes do uso por parte de um do patrimônio da outra?

Arbitrariamente, poder-se-ia afirmar que, não estando a propriedade registrada como entidade juridicamente reconhecida – o que foi constatado em todos os casos – em função dos benefícios garantidos pela condição de produtor rural, como tratamento fiscal diferenciado, a primeira alternativa seria a mais apropriada. Nesse caso, não se reconheceria separação entre o patrimônio da entidade e do proprietário, sendo este considerado como centro de resultado para fins de mensuração.

A solução apresentada teria assim as seguintes consequências práticas:

- A renda da propriedade seria considerada renda do produtor;
- Os membros da família deveriam ser remunerados de acordo com sua colaboração para a geração dos resultados;
- Os gastos do proprietário e demais membros da família deveriam ser computados como remuneração destes, tomando-se por base o valor econômico dos bens consumidos;
- Para que se auferisse o valor dos gastos e respectivas remunerações pelo trabalho seria necessária a contabilização dos demais insumos consumidos na atividade produtiva;
- Todos os ganhos de atividades ou rendas externas deveriam ser considerados no cômputo do resultado das atividades do produtor/empresário.

Considerando-se a separação patrimonial, a mensuração de resultado, por uma parte, limitar-se-ia ao processo produtivo e às receitas, custos e despesas relacionadas com a produção e comercialização dos produtos, e por outra, aos ganhos do proprietário e demais membros da família separadamente. Sendo assim, o processo de mensuração deveria considerar dois centros de apuração de resultados: a **propriedade** enquanto entidade econômica; e a **família**.

Estabelecido o centro de resultados o processo de mensuração passaria a considerar os eventos econômicos conforme discutido há pouco. Desse modo, no que se refere ao resultado da propriedade seriam considerados os custos e despesas decorrentes do consumo de recursos (terra, capital, trabalho e tecnologia) e o ganho decorrente da destinação dos bens obtidos pelo processo de produção e

pela utilização do patrimônio para outras finalidades como arrendamento ou empréstimos.

Aos familiares caberia o reconhecimento de ganhos referentes ao consumo e uso de bens e direitos provenientes da propriedade, o que por sua vez deveria ser considerado como despesa desta. Caberia ainda, como contrapartida no cálculo do resultado, o reconhecimento dos gastos estritamente pessoais, ou seja, aqueles gastos que não estão relacionados com a atividade produtiva sendo considerada, inclusive, sua residência caso fosse possível determinar que ela servisse apenas a esse fim.

#### 4.6.3 Finalidade ou utilidade da mensuração

A análise das informações coletadas durante o estudo levantou questões de caráter prático sobre a utilidade das informações fornecidas pela Demonstração de Resultados para os produtores entrevistados. Por utilidade entende-se o benefício de uma informação superior ao seu custo, ou seja, no que se refere ao consumo de determinado recurso para geração de um produto sendo assim considerados o tempo e demais recursos necessários para gerar a informação e ela própria.

Guerreiro (1989) explica que o valor de uma informação está relacionado principalmente com sua capacidade de dar suporte para uma ação ou decisão. Em outras palavras, a informação relevante é aquela sem a qual a ação ou decisão seria outra. Considerando dessa forma, poder-se-ia afirmar que, para que as informações fornecidas pela DR fossem dotadas de utilidade para os produtores as mesmas deveriam ser relevantes em função de seus modelos de decisão.

Conforme a argumentação anteriormente desenvolvida, as propriedades, assim como as empresas, têm uma missão e sua eficiência e eficácia são verificadas ou medidas em função dessa missão. Da mesma forma, argumentou-se que as decisões e finalmente o valor atribuído a determinado resultado são influenciados pelas crenças, valores e objetivos do tomador de decisões.

O produtor E6, por exemplo, resumiu de forma interessante o que já havia sido constatado em outras entrevistas a respeito dos critérios de avaliação do desempenho da produção. Como pode ser observado no fragmento a seguir, o



agricultor leva em consideração o desempenho em termos de ausência de problemas com as plantas.

PS: E você tem idéia de quanto você produz?

E6: Não tenho idéia, aqui [a gente] nunca fez esse levantamento, de quanto a gente produz, porque as vezes aqui, pensamento de quem lida com horta: as vezes você planta um pouco e da muito, as vezes você planta um monte e da pouco, então ela varia muito, mas uma média assim, uma média, como é que posso te dizer, é que nunca fez o calculo e ai fica difícil, praticamente vai chutar, né.

PS: Como que você avalia assim, que está indo bem, está indo mal?

E6: Olha a gente avalia [aquilo que te falei]. A gente planta repolho, alface e... e alguma outra coisa, e ai ela vem sempre... vem tudo bem, você consegue vende todo. Por exemplo, se eu planto um cantero, uma bandeja de repolho, por exemplo, e essa bandeja de repolho em duas fileras assim da carrera assim, duas carreras de repolho, as vez ela pegou um esterco melhor ou deu, ... alguma coisa aconteceu ai ela vem bem, e eu vendo aquela parte ai tudo, e o restante as vezes não da, as vezes da uns cabecinha pequena, ai a gente avalia que não foi bem. Agora quando você plantam uma bandeja de repolho, por exemplo, e elas vem todas juntas, a cabeça bonita, dai nossa avaliação que foi bem, então é assim que a gente vai sabendo.

E aqui a gente plantando ela geralmente vem bem, a gente tem pra quem vende. As vezes o problema é quando você planta e vem bem, e dai acaba perdendo.

PS: Mas acontece muito isso?

E6: Com a gente aqui não. Porque aqui a gente na verdade, a gente se ta percebendo que algum lugar não, por exemplo, tem a CONAB, ta enrolada não vai sair, a gente procura outros caminhos de renda, a gente não perde.

PS: E acha?

E6: E acha, encontra. Aqui é só você procurar, que você encontra, de uma forma ou de outra, você consegue. Então se eu chegar e falar pra você: não, todo o que estou plantando estou perdendo, vou a estar mentindo. Um encontra o caminho.

Embora manifestando um posicionamento diferente sobre o cuidado para com a horta, o produtor E1 corrobora a afirmação de que o principal parâmetro para avaliação de desempenho é a ausência de problemas durante o crescimento das hortaliças. Nota-se ainda que o produtor enfatiza o peso do produto como indicativo de ganho sem mencionar uma relação com o valor relativo do produto.

PS: Como o senhor sabe qual produto que da mais... que é mais vantajoso.

E1: Ah... Pa dá mais vantaje pra gente? Eu acho que... quando num dá nada que vai bem que dá sadiuzim é a batatinha, a madioca né, é... batata doce... esse são as coisa que dão mais...

PS: E porque?

E1: Por que esse não depende de tanto agrotóxico. Num tem agrotóxico nenhum. Num ponha né e nem esterco... Se a gente tivesse esterco a vontade punha até nisso né, mas esse ta dano bem na terra mesmo.

PS: São mais vantajosos pro senhor porque dá menos trabalho, vamos dizer assim.

E1: Sim... Dá menos trabaio e dai se é por quilo, no quilo ele rende mais né [ai] aumenta mais... É que nem quando chega o caquim... Dai então é época que dá mais vantage pa nós ai... poque ali é bastantim e é... uma... fruta pesada né... [...] é por caxa né, mas na caxa ali tamem tem que te a quantia de quilo né.

Na fala desse produtor é possível perceber também a alusão que é feita com frequência nas demais entrevistas ao principal insumo, no ponto de vista dos produtores: a mão-de-obra. Os produtores ressaltaram como principal critério para decisão sobre quais produtos cultivar o “trabalho” que é demandado no cuidado necessário. Um destaque, porém pode ser dado para um dos produtores que leva em consideração o aspecto comercial nas decisões sobre produção.

PS: Como o senhor escolhe o que vai ser plantado?  
E2: Eu planto mais as coisa que mais eu vendo. Que nem na horta minha agora eu... é... repolho e alface. É o que mais vende ai não adianta plantá muita coisa e num... e num tê saída né.

Uma relação importante entre as falas diz respeito às expectativas econômicas dos produtores. Enquanto E6 destaca que “é só você procurar, que você encontra, de uma forma ou de outra, você consegue” vender o que é produzido, outros produtores limitam sua produtividade em determinado nível considerado satisfatório. As explicações para essa limitação são diversas. Pode ser citado o fato de o produtor obter uma renda externa proveniente, por exemplo, da aposentadoria ou considerar que não é interessante aumentar o nível de produção em detrimento de sua tranquilidade ou qualidade de vida.

Como indicado anteriormente, os sentimentos dos produtores em sua relação com a propriedade orientam suas decisões. A análise dos perfis dos produtores no que diz respeito às crenças, valores, objetivos e expectativas resultou na seguinte classificação conforme o QUADRO 7. Dado o reduzido número de elementos e categorias para análise buscou-se uma forma visual para se encontrar associações entre os produtores com o auxílio do software para construção de mapas mentais Cmaptools™, versão 5.04.02. O resultado é apresentado na FIGURA 10.

	Crenças			Valores		Objetivos Econômicos		Objetivos Sociais		Expectativa Econômica	
	Assistencialismo	Competição	Colaboração	Individualismo	Cooperativismo	Individual	Coletivo	Caridade	Desenvolvimento	Estabilidade	Crescimento
E1	X			X		X					X
E2			X		X		X		X	X	
E3			X		X		X	X			X
E4		X		X		X					X
E5		X		X		X					X
E6			X		X		X		X		X
E7	X			X		X				X	
E8			X		X		X		X	X	
E9			X		X		X		X	X	

QUADRO 7 - CLASSIFICAÇÃO COGNITIVA DOS PRODUTORES

Na FIGURA 10 estão representadas as categorias de crenças, valores, objetivos econômicos e sociais verificados pela análise das entrevistas. Para cada um dos conceitos foram levantadas categorias que exprimiam as afirmações ou comportamentos dos entrevistados de modo que cada indivíduo pudesse ser associado com um perfil que melhor o definisse. É possível observar a existência de dois grupos distintos. Os produtores E1, E4, E5 e E7 foram os que manifestaram menor interesse na atuação coletiva e os que mais apresentaram traços de racionalidade econômica nas suas decisões. O segundo grupo formado pelos produtores E2, E3, E6, E8 e E9 se apresentaram mais abertos a atividades associativas e demonstraram valorizar sobretudo ganhos não monetários como saúde, tranquilidade, bem estar da comunidade e união.

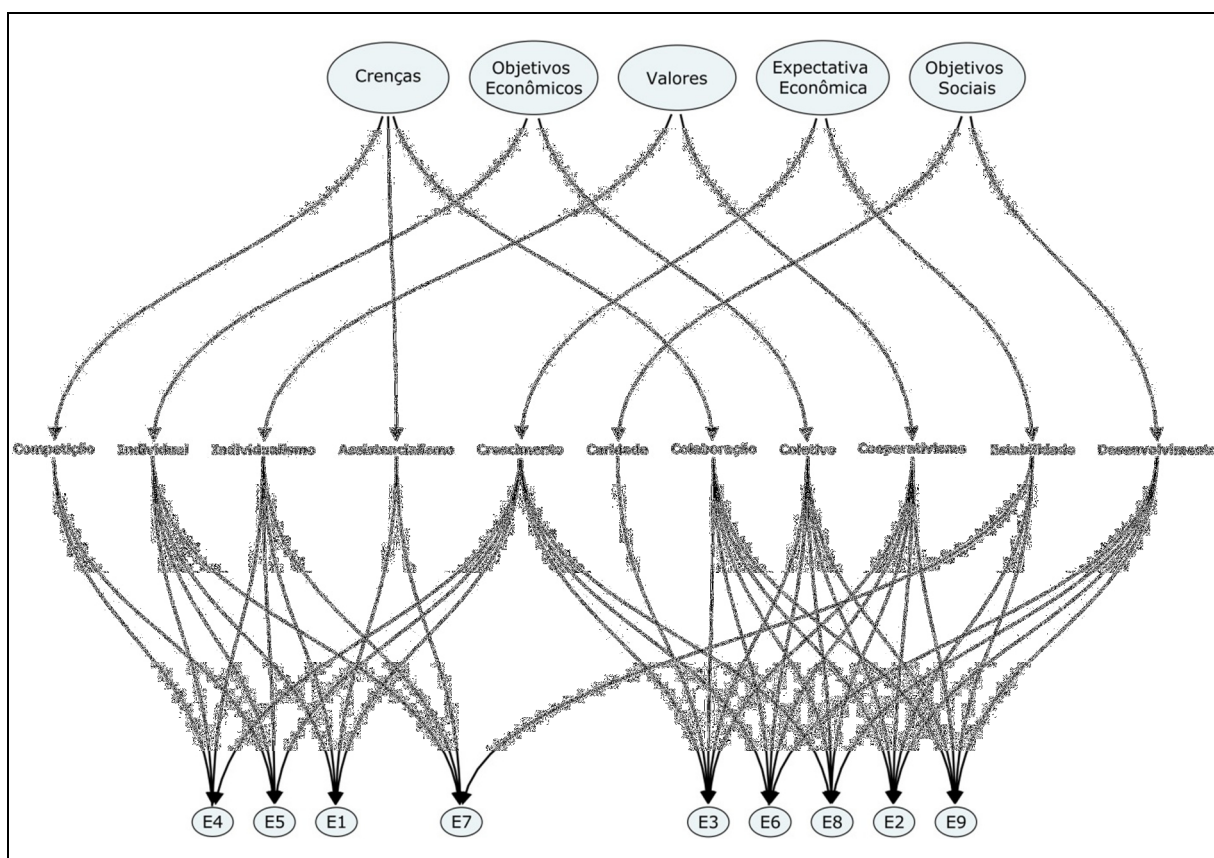


FIGURA 10 – MAPA COGNITIVO DOS PRODUTORES

No que se refere às crenças foram identificadas três categorias principais: colaboração, competição e assistencialismo. As categorias de valores identificadas foram: cooperativismo e individualismo. Os objetivos econômicos foram categorizados como: coletivos e individuais. Os objetivos sociais por sua vez, foram identificados como sendo o desenvolvimento e a caridade.

Diante da categorização observada e com base nas afirmações e percepções documentadas pode-se inferir que o primeiro grupo atribui maior valor às informações da DR. Em outras palavras, significa dizer que as informações sobre o montante das receitas apuradas em determinado período (volume de entradas) e dos respectivos custos e despesas poderiam influenciar suas decisões em maior medida que os demais. Tal afirmação leva em consideração que este grupo manifestou atitudes orientadas pela racionalidade econômica enquanto busca pela otimização do ganho econômico em detrimento de outros benefícios. A equação de resultados seria definida, nesse caso, da seguinte forma:

(1)

$$R = L$$

onde:

$R$  := resultado mensurado; e

$L$  := representa a relação custo benefício da atividade econômica (lucro ou prejuízo econômico).

O segundo grupo também atribuiria valor às informações da DR, porém, essa informação seria ponderada com outras informações relativas ao ganho dos demais membros do grupo. Esses indivíduos demonstraram valorizar elementos como a tranquilidade da vida no campo, a participação em atividades conjuntas e os benefícios decorrentes da participação na associação. Assim, o efetivo valor do resultado econômico levaria em conta esses ganhos.

De forma gráfica poder-se-ia representar o resultado no caso desses produtores pela equação:

(2)

$$R = Lx + Sy$$

sendo:

$S$  := relação custo/benefício da cooperação; e

$x$  e  $y$  := respectivos pesos atribuídos pelos indivíduos aos dois elementos, devendo  $x$  e  $y$  serem maior que zero.

A mensuração do resultado e a avaliação de desempenho no contexto estudado apresentam diversas características que são relevantes para a compreensão desse fenômeno. Ao estudar os objetivos, as crenças e os valores dos produtores que puderam ser captadas pelos instrumentos de análise, foi possível compreender que os parâmetros de avaliação desses indivíduos não são orientados pela racionalidade econômica na maior parte dos casos.

Para facilitar a compreensão dos resultados da pesquisa foi elaborado um esquema de decisão onde são apresentados os passos por meio dos quais se obtém a resposta à questão de pesquisa.

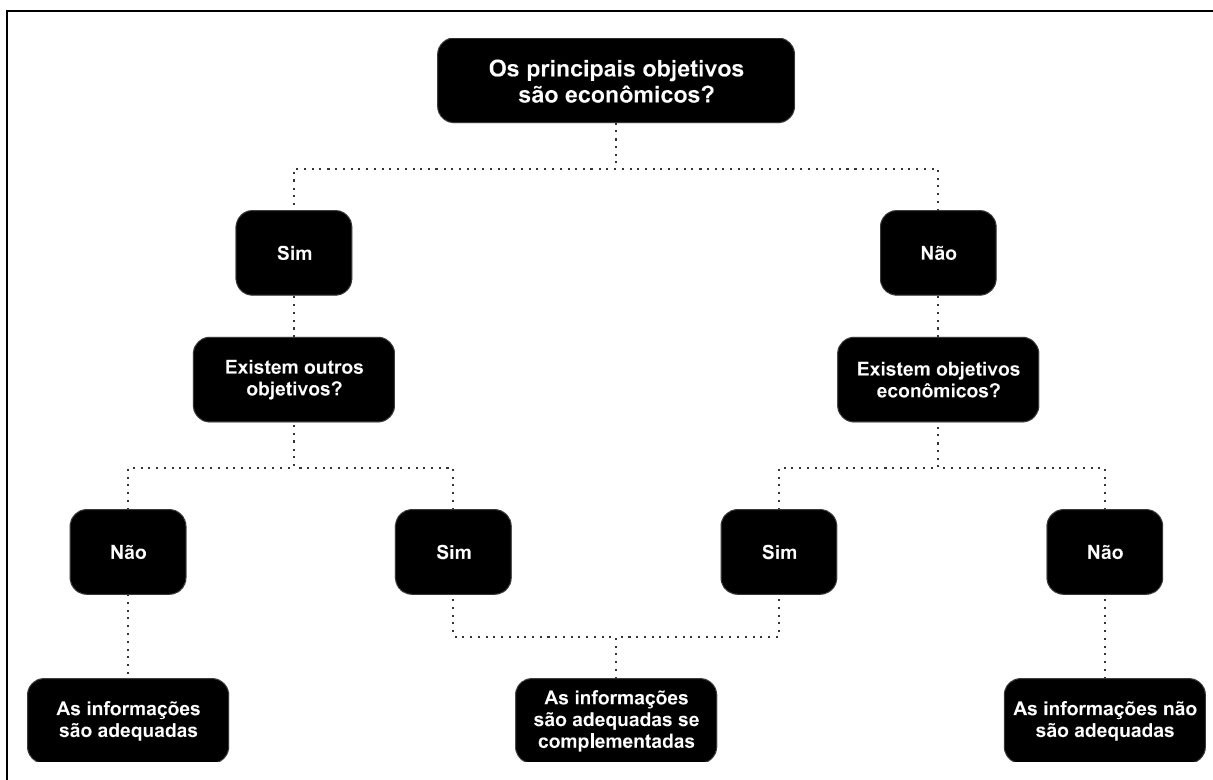


FIGURA 11 - ESQUEMA DE DECISÃO

Como se observa na FIGURA 11 os resultados apontaram para uma situação em que as informações são adequadas ao modelo de decisão dos indivíduos e uma segunda situação onde se faz necessária uma complementação, principalmente com informações de caráter social e que digam respeito ao bem estar dos indivíduos.

Retomando a discussão sobre a racionalidade econômica é possível verificar que os produtores atribuem certo grau de utilidade às informações econômicas como volume de receitas e sua relação com os custos e despesas apensar de não serem feitos levantamentos e acompanhamentos da evolução dos ganhos de um período para outro.

De acordo com Hendriksen (1999, p. 147) o utilitarismo é a base da economia neoclássica tradicional. “Em sua forma clássica, os utilitaristas dizem que devemos agir de modo a maximizar nossa utilidade. Em termos menos rigorosos, devemos maximizar nossa felicidade”.

Em sua forma mais geral, a utilidade de uma pessoa pode incluir a preocupação com outras pessoas. Tal como é empregada na maioria das teorias econômicas, porém, a utilidade de uma pessoa é baseada somente nos interesses dessa pessoa. [...] Ainda mais restritivamente, a utilidade é mais comumente considerada como simples função da riqueza pessoal. Evidentemente, isso impõe uma limitação ao que os modelos econômicos podem dizer sobre o bem-estar geral. (HENDRIKSEN, 1999, p. 147).

Hendriksen (1999) discute os efeitos da visão utilitarista das teorias econômicas clássicas sobre a contabilidade. O autor comenta o conceito de ótimo de Pareto que seria “o ponto a partir do qual não é possível melhorar a situação de um indivíduo sem prejudicar a de outro”.

Uma questão levantada se refere justamente ao ponto de partida do qual depende o ponto Pareto-ótimo: considerando-se dois indivíduos em condições de “trocar” utilidades (bens materiais ou imateriais) e considerando-se uma economia em concorrência perfeita, é possível que os indivíduos negociem até esse ponto. Essa é entendida como a noção base da colaboração e da ajuda mútua. Em uma situação em uma das partes detenha a utilidade e outro não detenha algo que possa ser permutado não seria possível tal melhoria.

Percebe-se pelo estudo que uma situação onde um indivíduo abre mão de determinado grau de utilidade em favor de outro que não tenha algo que lhe ofereça utilidade equivalente, sendo “prejudicado” do ponto de vista econômico, contraria o conceito de Pareto. Os resultados verificados nesta pesquisa apontam situações em que isso ocorre, formando a base para a organização das pessoas em função de objetivos que se sobressaem diante dos interesses pessoais. Essa é a base da Solidariedade.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Dentre os achados do estudo pode ser destacada a ampla gama de atividades que são executadas no conjunto de propriedades estudado. Os produtores executam, conjuntamente com a produção agrícola, atividades associadas com essa produção como processamento de produtos na forma de conservas e doces, além de atividades que não são consideradas rurais como, por exemplo, a prestação de serviços e outras que estão passando a fazer parte do cotidiano rural como o turismo.

O ambiente estudado é rico em informações de apelo social por se tratar de uma região com baixos índices de desenvolvimento humano, mas com uma organização que está obtendo êxito em ações que visam à melhoria das condições locais com o apoio de instituições como a Incubadora Tecnológica de Empreendimentos Populares da Universidade Federal do Paraná (ITCP/UFPR).

As inferências e conclusões devem levar em consideração as características dos indivíduos como idade, renda e origem, além das condições econômicas e sociais do contexto onde se inserem. Dentre os aspectos internos aos indivíduos que devem ser levados em consideração nas análises a racionalidade é que assume nesse estudo maior relevância.

### **5.1 Conclusões**

Verificando os objetivos econômicos e sociais, as crenças e valores que puderam ser captadas por meio da observação participante e das entrevistas junto aos produtores foi possível constatar que informações sobre receitas, custos, despesas e lucro não são consideradas mais relevantes que outras informações não econômicas para a tomada de decisões econômicas para a maior parte dos entrevistados.

Boa parte das atividades desenvolvidas pelos agricultores não são movidas pela racionalidade econômica de modo que as informações econômico-financeiras assumem um papel secundário em seus processos decisórios apesar de ter sido



verificado em todos os casos um mínimo de preocupação com o aspecto econômico por razões óbvias.

Os resultados são condizentes com os já apontados por Silva (1999, p. ix). O autor destaca atividades “seculares no país, mas que não tinham, até recentemente, importância como atividades econômica” como passando a “integrar verdadeiras cadeias produtivas”. De acordo com o autor (SILVA, 1999, p. x):

Um novo ator social já desponta nesse novo rural: as famílias pluriativas que combinam atividades agrícolas e não-agrícolas na ocupação de seus membros. A característica fundamental dos membros dessas famílias é que eles não são mais apenas agricultores e/ou pecuaristas: combinam atividades dentro e fora de seu estabelecimento, tanto em ramos tradicionais urbano-industriais, como nas novas atividades que vêm-se desenvolvendo no meio rural, como lazer, turismo, conservação da natureza, moradia e prestação de serviços pessoais. Em resumo deixam de ser trabalhadores agrícolas especializados para se converterem em trabalhadores (empregados ou por conta própria) que combinam formas diversas de ocupação (assalariadas ou não) em distintos ramos de atividades (agrícolas e não-agrícolas).

Do que se constatou, pode-se ressaltar a necessidade de se considerarem todos os ganhos verificados pelas famílias dos produtores, sejam em função da comercialização de seus produtos ou serviços, sejam pela produção para consumo próprio e dos animais, ou ainda pela exploração da área e demais bens materiais ou imateriais que têm à disposição na propriedade. Em se tratando de famílias e não apenas de sociedades comuns entre pessoas o relacionamento e, conseqüentemente, as decisões são permeadas por valores morais capazes de limitar a influência de informações de natureza econômica.

Gaiger (2009, p. 569) ratifica a tese de que as características da “família-empresa” devem ser levadas em conta, por exemplo, ao serem elaborados programas de apoio ao seu desenvolvimento econômico ao afirmar que:

usual entre as agências multilaterais de cooperação ao desenvolvimento, a idéia da *formalização do informal* e de *modernização* das PMEs deu à luz muitos programas de apoio técnico e de microcrédito, entre outros, com resultados globais modestos e discutíveis. (Grifo do autor).

De acordo com o autor a ineficácia de tais programas se deve ao fato de que:

atribuem às pequenas empresas semifamiliares uma lógica que lhes é estranha, pois não são, simplesmente, empresas capitalistas pequeninas ou ineficientes, mas uma “extensão da unidade doméstica”, na qual o objetivo de acumulação é condicionado àqueles de “manter e melhorar a qualidade de vida”, o que torna inseparáveis a produção e a reprodução. (GAIGER, 2009, p. 569).

Na verdade, o fator familiar, assim como a atual condição dos entrevistados dada pela participação em grupos distintos pareceu ter relação com as atitudes e afirmações percebidas. Foram identificados pequenos subgrupos com características comuns dentro do conjunto de famílias estudado. Esses subgrupos compartilham crenças, valores e objetivos semelhantes havendo poucas variações percebidas.

Um exemplo, da influência das crenças e valores sobre as atitudes e as decisões econômicas é a verificação de relação entre a religião e o comportamento dos indivíduos. Conforme já constatado por Weber (2006), existe uma diferença marcante na forma como cristãos de orientação “protestante” e “católica” veem o trabalho e a busca pelo crescimento econômico.

Weber (2006) discorre no primeiro capítulo de sua obra “A ética protestante e o espírito do capitalismo”, sobre os princípios e as características do comportamento religioso no que tange ao trabalho, destacando que, aos protestantes era preferível ocupar-se com as coisas do mundo, pois nelas viam o caminho para a salvação e uma forma de glorificar a Deus. Segundo o autor as igrejas e seitas protestantes doutrinavam seus adeptos no sentido de que se empenhassem no trabalho e nos negócios como uma forma de glorificar a Deus e alcançar a salvação da alma. Pregavam ainda que o lucro seria a expressão da graça divina e algo a ser almejado por todos, desde que fosse alcançado de forma lícita e moralmente isenta de censura.

Por outro lado, de acordo com Weber (2006), os católicos consideravam (e ainda consideram) o trabalho com algo secundário do ponto de vista da glorificação a Deus e da santificação pessoal, apesar do fato de que, atualmente, veem o trabalho como algo que dignifica a pessoa e que é indispensável a todo cidadão, devendo ser garantido pela sociedade, nunca sendo, no entanto, o fim último da vida cotidiana.

Outro fator importante para a compreensão dos resultados é a racionalidade apresentada inicialmente na discussão sobre as diferenças entre o Capitalismo e a Economia Solidária e estudadas por autores como Weber (1998) e Habermas (2003).

A ação social, para Weber, sempre poderá ser classificada em algum dos seguintes tipos, de acordo com a racionalidade que os motive (WEBER, 1998):

- 1) Motivada pelos fins (racionalidade instrumental): determinada por comportamentos esperados tanto dos objetos do mundo exterior quanto dos outros homens. Esses comportamentos esperados são “as condições” ou “os meios” com que se pode contar para atingir fins próprios racionalmente ponderados e perseguidos.
- 2) Motivada pelos valores (racionalidade substantiva): determinada pela crença consciente em valores – éticos, estéticos, religiosos ou sob qualquer outra forma que se manifestem – próprios de uma conduta, sem relação alguma com o resultado; ação social valorativa, motivada pela racionalidade valorativa.
- 3) Afetiva: especialmente emotiva, determinada por afetos e estados sentimentais do momento; ação social afetiva, motivada pela racionalidade afetiva;
- 4) Tradicional: determinada por um costume arraigado; ação social tradicional, motivada pela racionalidade tradicional.

Conforme Weber (1998), raramente a ação orienta-se exclusivamente por uma ou outra racionalidade. Os modos de orientação não representam uma classificação completa de todos os tipos de orientação possíveis. Trata-se de tipos conceitualmente puros, criados para fins sociológicos, dos quais a ação real apenas se aproxima.

Apesar da ressalva de Weber (1998), não parece equivocado afirmar que os indivíduos em estudo manifestaram predominantemente traços de racionalidade instrumental e substantiva sendo, dessa forma classificados em dois grupos. Aqueles produtores mais preocupados com os fins e com a busca por resultados têm suas decisões relacionadas com esse primeiro tipo de racionalidade enquanto que os produtores que levam em consideração, sobretudo suas crenças e valores para tomar suas decisões podem ser associados com o segundo tipo.

Na fundamentação desse trabalho ocupou espaço a discussão sobre as teorias que apontam a cooperação como uma das estratégias capazes de promover o desenvolvimento econômico, dentre elas destacando-se a Teoria dos Jogos. Em seu estudo sobre o tema Kirschbaum e Iwai (2011, p. 140) apresentam as críticas a essa teoria. Uma delas é sua incapacidade de “explicar como é possível a cooperação”.

A teoria dos jogos, cuja formulação inicial remonta ao trabalho de Neumann e Morgenstern (1944) sobre interação dos agentes racionais, em sua vertente mais determinista, busca a determinação do resultado dessa interação a priori da ação. (KIRSCHBAUM; IWAI 2011, p. 140).

Dentre as questões abordadas pela Teoria dos Jogos estão os Dilemas Sociais que “são situações em que a racionalidade individual leva a uma irracionalidade coletiva, à medida que o comportamento individual utilitário leva a situações em que todos estão piores”. Tais dilemas parecem estar presentes no contexto em estudo uma vez que o objetivo comum do grupo apontado como sendo a constituição da associação para facilitar a comercialização dos produtos não estava recebendo igual importância por todos os membros entrevistados.

Assim, de acordo com Dawes (1980), dilemas sociais se caracterizam por, pelo menos, duas propriedades: (a) comportamento oportunista gera *payoffs* individuais maiores do que o comportamento cooperativo. No entanto, (b) todos os indivíduos recebam *payoffs* menores, caso todos prefiram trapacear em vez de cooperar. (KIRSCHBAUM; IWAI 2011, p. 141).

Ao se analisar o contexto da associação de produtores na ocasião da pesquisa, forma identificadas situações que poderiam resultar nas chamadas “armadilhas sociais”, também estudadas pela Teoria dos Jogos.

São arranjos, em que o comportamento que visa à premiação individual de curto prazo implica punição de longo prazo, tanto para o indivíduo como para os outros. Assim, o indivíduo é motivado a auferir um benefício imediato, que irá causar um custo compartilhado por todos. Entretanto, se todos forem levados pela racionalidade individual do benefício particular, o resultado será um desastre coletivo. Esse tipo de dilema refere-se ao que chamamos de tragédia dos comuns. (KIRSCHBAUM; IWAI 2011, p. 142).

Percebeu-se que, principalmente entre os membros classificados como individualistas e menos propensos a cooperar, comportamentos como a participação apenas em momentos que atendiam seus interesses particulares, se furtando a colaborar com o grupo nas demais atividades e ocasiões estava por enfraquecer o grupo e limitar os benefícios gerados pela associação.

Os problemas levantados pelo estudo com relação ao comportamento dos indivíduos da associação sugerem ainda outra situação que deve ser analisada: as decisões parecem estar fortemente relacionadas com as condições ambientais, sejam elas econômicas e sociais. O que se percebeu foi um aparente desinteresse pela associação que pode ser explicado analisando-se sua finalidade principal, ou seja, sua missão.

Conforme verificou-se nas entrevistas, a associação foi formada com a finalidade principal de facilitar a comercialização dos produtos cultivados pelos produtores e assim melhorar sua condição econômica. Com o aumento da demanda e a melhoria da produção proporcionada pela atuação da ITCP/UFPR a participação em projetos como o PAA passou ser menos interessante para alguns produtores. Assim, estes passaram a procurar alternativas que lhe proporcionassem melhores resultados, lembrando que os ganhos perseguidos pelos produtores não se limitam ao aspecto econômico.

Essa situação é explicada pelo equilíbrio Nash, citado por Kirschbaum e Iwai (2011, p. 143):

O autor propôs uma solução em que concebia os jogadores agindo da seguinte maneira: quando um jogador não conseguir melhorar os seus ganhos ao mudar de alternativa, ele não terá incentivos para mudar unilateralmente sua escolha. Se ambos os jogadores se encontrarem nessa situação, estarão em equilíbrio.

Pelas evidências verificadas pode-se inferir que a situação atual da associação não condiz com a condição de equilíbrio de Nash, uma vez que alguns produtores parecem ter incentivos para mudar unilateralmente suas escolhas em detrimento do bem comum. Isso leva a crer que o fenômeno da cooperação que se apresenta em maior ou menor medida de acordo com as condições enfrentadas pelo grupo.

Segundo Germer (2006, p. 195) com a crise mundial iniciada nos anos 1970:

No campo dos movimentos sociais, com o refluxo momentâneo dos projetos socialistas a partir da desagregação da União Soviética, difundiram-se propostas de reforma social com base na solidariedade mútua e no associativismo dos pobres, configurando um certo retorno às concepções limitadas da fase inicial das lutas operárias surgidas nas primeiras décadas do século XIX.

Em sua crítica, Germer (2006, p. 195) afirma que no interior da corrente de iniciativas emergenciais operadas pelos governos de centro-esquerda e de iniciativas associativas espontâneas surgidas no movimento social:

Surgem tentativas de teorizar a “economia solidária” não apenas como conjunto de iniciativas emergenciais destinadas a amenizar os efeitos de problemas sociais, mas como embriões de uma forma de organização social alternativa ao capitalismo, ignorando a crítica marxista.

Germer (2006) argumenta ainda que o movimento cooperativista iniciado no século XIX teve duas forças propulsoras que mais tarde acabaram por fundir-se e para dar origem ao socialismo moderno: a atitude dos trabalhadores de ocupar fábricas

falidas como alternativa defensiva ao desemprego generalizado; e as concepções filosóficas utópicas de intelectuais.

Diante das críticas à concepção da Economia Solidária como um modelo alternativo de produção e da constatação de que as iniciativas associativas, movidas pela crença na cooperação como forma de melhorar as condições dos indivíduos, perdem importância em condições de economia aquecida a principal questão que se apresenta é se a cooperação e a solidariedade enquanto parâmetros de avaliação estão sujeitos às variações na economia capitalista.

## **5.2 Limitações da pesquisa**

Além das ressalvas feitas durante a apresentação dos procedimentos metodológicos restam ainda alguns pontos que devem ser colocados quanto aos métodos utilizados e aos resultados do estudo. Primeiro, de acordo com Cooper e Schindler (2003, p. 307), cada uma das três perspectivas pelas quais pode ser vista a relação entre observador e observado oferece riscos à pesquisa. No caso da observação direta os autores apontam entre outros problemas a possibilidade de o pesquisador tentar reconstruir o que não conseguiu registrar e de a distração reduzir a acuidade e a amplitude da observação. Há ainda o risco de perturbação dos padrões de atividades das pessoas embora se entenda que devido à presença do observador não oferecer risco ou ameaça potencial aos interesses dos observados tal risco tenha sido mínimo. Segundo, os autores ressaltam que “a observação participante gera duplo problema para o pesquisador. O registro pode interferir na participação e a participação pode interferir na observação.” Acrescentam ainda que “o papel do observador pode influenciar a maneira como os outros agem”.

O terceiro ponto a destacar refere-se ao fato de a construção dos mapas cognitivos, sobretudo da forma como foi aplicada neste trabalho demandar alto grau de interpretação por parte do pesquisador. Segundo Laukkanen (1994), essa característica da construção dos mapas cria dificuldades com relação à validação e replicabilidade da análise. Mesmo se tendo recorrido a procedimentos que minimizassem os vieses da análise subjetiva é necessário admitir que este risco ainda persiste.

Por último, conforme adverte Glasersfeld (1998, p. 76), “por mais que se aperfeiçoe, a linguagem não representará a realidade, a recriará”. Assim sendo, cita-se também o risco de menor objetividade no processo de interpretação das entrevistas ao que é possível fazer aqui as mesmas questões que faz Bardin (2002, p. 29) ao discutir os resultados da análise de conteúdo: “O que eu julgo ver na mensagem estará lá efetivamente contido, podendo esta visão, muito pessoal, ser partilhada por outros? Por outras palavras, será a minha leitura válida e generalizável?”

No que tange à relação teórico-empírica levantada o estudo limita-se ao recorte temporal (momento da realização das entrevistas) e individual do contexto em análise. Ou seja, os resultados e inferências só podem ser considerados válidos para os indivíduos em questão e para aquele momento específico.

O mesmo estudo realizado com os mesmos indivíduos em outro momento poderia obter resultados diferentes. Da mesma forma que, ainda que fosse realizado concomitantemente à pesquisa atual, possivelmente obter-se-iam resultados distintos aplicando-se a outro grupo.

### **5.3 Recomendações para estudos futuros**

No âmbito da unidade familiar, verifica-se que o trabalho contribuiu para identificar “pistas” que podem ser úteis para a compreensão de seus modelos de decisão e que favorecem a elaboração de ações em favor de seu desenvolvimento. Isso assume importância ao indicar ações que podem ser efetivas ou ajudar a explicar porque não se obtêm êxito em determinadas abordagens. Uma sugestão seria a realização de um estudo comparativo com unidades familiares para verificar quais elementos avaliativos são considerados mais relevantes para a avaliação de desempenho de suas atividades.

A discussão poderia ser enriquecida abordando-se mais atentamente os tipos de racionalidade elencados por Weber de modo a classificar e assim melhorar a compreensão da maneira como os indivíduos tomam duas decisões, ou seja, por qual racionalidade estão sendo movidos. Tal identificação pode ser associada com a identificação de avaliativos considerados relevantes para os produtores e demais

sujeitos da Economia Solidária o que pode contribuir para a construção de instrumentos de mensuração de resultado que contribuam para suas avaliações.

A discussão sobre avaliação de desempenhos nesse contexto pode contribuir para que projetos sejam elaborados levando-se em conta os modelos de decisão desses indivíduos tornando as ações mais efetivas à medida que passem a levar em consideração aspectos não econômicos e outros fatores que são importantes para os sujeitos alvo que acabam passando despercebidos. Espera-se que este subsídio seja útil na elaboração de novos estudos sobre a realidade de comunidades rurais que atuam de forma associativa.

Quanto ao fenômeno da Economia Solidária e do associativismo parece importante considerarem-se em estudos futuros quais crenças e valores se destacam nas organizações e se existe diferença de frequência ou intensidade nos aspectos cognitivos entre os membros de organizações bem sucedidas e que estão passando por dificuldades. Para tal finalidade poder ser adotado o modelo de Barrett (BARRETT VALUES CENTRE, 2012) como método de mensuração.



## 6 REFERÊNCIAS

- ACKOFF, Russell L.; EMERY, Fred E. On Purposeful System. Chicago: Aldine-Atherton, 1972 *apud* MASON, Richard O.; SWANSON, E. Burton. Measurement for management decision: a perspective. **California Management Review**, Berkeley, v. 21, n. 3, p. 70-82, Spring 1979.
- ALMEIDA, Alecsandra Neri de. **Teoria dos Jogos**: As origens e os fundamentos da Teoria dos Jogos. UNIMESP - Centro Universitário Metropolitano de São Paulo. Novembro 2006.
- ALONSO, L. H. La mirada cualitativa en Sociología. Madrid: Fundamentos, 1998 *apud* GODOI, Christiane Kleinübing. Perspectivas de análise do discurso nos estudos organizacionais. In: GODOI, Christiane Kleinübing; BANDEIRA-DE-MELLO, Rodrigo; SILVA, Anielson Barbosa. (Org.) **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais**: paradigmas, estratégias e métodos. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 375-401.
- ALSTON, Julian M.; PARDEY, Philip G. Attribution and other problems in assessing the returns to agricultural R&D. **Agricultural Economics**, v. 25, n. 2-3, p. 141-152, Setembro 2001.
- ANSOFF, H. Igor. **Estratégia empresarial**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1977.
- ARROYO, João Cláudio Tupinambá. Cooperação econômica versus competitividade social. **Rev. Katál.**, Florianópolis, v. 11, n. 1, p. 73-83, jan./jun. 2008.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2002.
- BARRETT VALUES CENTRE. **Values Overview**. Disponível em: <[http://www.valuescentre.com/values/?sec=values\\_overview](http://www.valuescentre.com/values/?sec=values_overview)> Acesso em: 09/09/2012.
- BARTUNEK, Jean M. Changing Interpretive Schemes and Organizational Restructuring: The Example of a Religious Order. **Administrative Science Quarterly**, v. 29, p. 355-372, 1984.
- BASTOS, Antonio Virgílio Bittencourt. Mapas cognitivos e a pesquisa organizacional: explorando aspectos metodológicos. **Estudos de Psicologia**, v. 7, n. Especial, p. 65-77, 2002.
- BASU, Sudipta; KIRK, Marcus; WAYMIRE, Greg. Memory, transaction records, and The Wealth of Nations. **Accounting, Organizations and Society**, v. 34, n. 8, p. 895-917, 2009.
- BOUDON, Raymond. Limitations of rational choice theory. **American Journal of Sociology**, v. 104, n. 3, p. 817-828, 1998.

BOURDIEU, Pierre; CHAMBOREDON, Jean-Claude; PASSERON, Jean-Claude: El oficio del sociólogo. Madrid: Siglo XXI, 1976 *apud* NAVARRETE, Julio Mejía. Sobre la investigación cualitativa: Nuevos conceptos y campos de desarrollo.

**Investigaciones Sociales**, Lima, v. 8, n. 13, p. 277-299, 2004.

BURRELL, G.; MORGAN, G. Sociological paradigms and organizational analysis. London: Heinemann Educational Books, 1982 *apud* BASTOS, Antonio Virgílio Bittencourt. Mapas cognitivos e a pesquisa organizacional: explorando aspectos metodológicos. **Estudos de Psicologia**, v. 7, n. Especial, p. 65-77, 2002.

BYTHEWAY, Charles. FAST Creativity & Innovation: Rapidly improving processes, product development and solving complex problems. [S.l.] J. Ross Publishing, 2007.

CAMPANHOLA, Clayton; SILVA, José Graziano da. **O novo rural brasileiro: políticas públicas**. Jaguariúna, SP: EMBRAPA Meio Ambiente, v. IV, 2000.

\_\_\_\_\_. Diretrizes de políticas públicas para o novo rural brasileiro: incorporando a noção de desenvolvimento local. In: CAMPANHOLA, Clayton; SILVA, José Graziano da **O novo rural brasileiro: políticas públicas**. Jaguariúna, SP: EMBRAPA Meio Ambiente, v. IV, 2000. Cap. 3, p. 61-91.

CAMPOS, Maria da Luz Góis; LOPES, Elinete Luisa. Administração da produção artesanal em empresa cooperativa: o caso da Copala. **R. Adm.**, São Paulo, v. 41, n. 2, p. 208-216, abr./maio/jun. 2006.

CATELLI, Armando. **Controladoria: uma abordagem da gestão econômica - GECON**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

CATELLI, Armando; GUERREIRO, Reinaldo. Mensuração do Resultado Econômico. In: CATELLI, Armando (Coord.) **Controladoria: uma abordagem da gestão econômica - GECON**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001. Cap. 2, p. 81-109.

CAVALCANTE, Luciana Matias. Economia dos setores populares: associativismo como espaço de produção coletiva, autogestão e elaboração de saberes. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, Taubaté, SP, v. 5, n. 2, p. 2-33, Maio/Agosto 2009.

CLEMENTE, Ademir. Desenvolvimento regional. In: CLEMENTE, Ademir; HIGACHI, Hermes Y. **Economia e desenvolvimento regional**. São Paulo: Atlas, 2000. Cap. 11.

COMPANHIA NACIONAL DE ABASTECIMENTO (CONAB). Comunicado CONAB/MOC N.º 003, de 17/02/2010. **Título 30 – Compra da agricultura familiar com doação simultânea – CPR doação**. Disponível em: <<http://www.conab.gov.br/conabweb/download/moc/titulos/T30.pdf>>

COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela S. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

CORTEGOSO, Ana Lucia; PORTO, Vanessa Camargo Franchini Correa. Comportamento Humano e Normas de Conduta em Economia Solidária: Relato de Experiência. **Psic.: Teor. e Pesq**, v. 23, n. 4, p. 449-456, out./dez. 2007.

COUTINHO, Maria Chalfin; BEIRAS, Adriano; PICININ, Dhiancarlos; LÜCKMANN, Gabriel Luiz. Novos caminhos cooperação e solidariedade: a psicologia em empreendimentos solidários. **Psicologia & Sociedade**, v. 17, n. 1, p. 17-28, jan./abr. 2005.

COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS (CPC). **Pronunciamento Conceitual Básico - Estrutura conceitual para elaboração e apresentação das demonstrações contábeis**. Brasília: [s.n.], 2008.

\_\_\_\_\_. **Pronunciamento Técnico CPC 16 - Estoques**. Brasília: [s.n.], 2009a.

\_\_\_\_\_. **Pronunciamento Técnico CPC 26 - Apresentação das Demonstrações Contábeis**. Brasília: [s.n.], 2009b.

\_\_\_\_\_. **Pronunciamento Técnico CPC 29 - Ativo Biológico e Produto Agrícola**. Brasília: [s.n.], 2009c.

\_\_\_\_\_. **Pronunciamento Técnico CPC 30 - Receitas**. Brasília: [s.n.], 2009d.

CRUBELLATE, João Marcelo. **Parâmetros de qualidade de ensino superior: análise institucional em IES privadas do estado de São Paulo**. Tese de Doutorado - Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2004.

DAWES, R. M. Social dilemmas. *Annual Review of Psychology*, n. 31, p. 169-193 *apud* KIRSCHBAUM, Charles; IWAI, Tatiana. Teoria dos Jogos e Microsociologia: Avenidas de Colaboração. **RAC**, Curitiba, v. 15, n. 1, art. 8, p. 138-157, Jan./Fev. 2011.

DEMO, Pedro. **Metodologia do conhecimento científico**. São Paulo: Atlas, 2000.

DRUCKER, Peter F. **Administração de organizações sem fins lucrativos: princípios e práticas**. São Paulo: Pioneira, 2006.

\_\_\_\_\_. Management: tasks, responsibilities, practices. New York: Harper & Row, 1973 *apud* MASON, Richard O.; SWANSON, E. Burton. Measurement for management decision: a perspective. **California Management Review**, Berkeley, v. 21, n. 3, p. 70-82, Spring 1979.

DURKHEIM, Emile. As regras do método sociológico. 13. ed. São Paulo: Editora Nacional, 1987 *apud* CRUBELLATE, João Marcelo. **Parâmetros de qualidade de ensino superior: análise institucional em IES privadas do estado de São Paulo**. Tese de Doutorado - Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2004.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de Metodologia**. 5. ed. rev. São Paulo: Saraiva, 2006.

FAN, Shenggen; ZHANG, Xiaobo. Infrastructure and regional economic development in rural China. **China Economic Review**, v. 15, n. 2, p. 203-214, 204.

FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANO, Paulo Cesar. **Controladoria: teoria e prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

FLICK, Uwe. **Desenho da pesquisa qualitativa**. Tradução de Roberto Cataldo Costa. Porto Alegre: Artmed, 2009. (Coleção Pesquisa qualitativa, 1).

FÓRUM BRASILEIRO DE ECONOMIA SOLIDÁRIA. **Carta de princípios da Economia Solidária**. III Plenária Nacional da Economia Solidária. [S.l.]: [s.n.]. 2003.

FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho de. Terceiro setor, economia social, economia solidária e economia popular: traçando fronteiras conceituais. **Bahia análise & dados**, Salvador, v. 12, n. 1, p. 9-19, Jun 2002.

FRANÇA, Cassio Luiz de; CALDAS, Eduardo de Lima; VAZ, José Carlos. (Org.). **Aspectos econômicos de experiências de desenvolvimento local: um olhar sobre a articulação de atores**. São Paulo: Instituto Pólis, 2004. (Publicações Pólis 46).

FRANÇA, Genauto de; DZIMIRA, Sylvain. Economia solidária e dádiva. **Organizações & Sociedade**, Salvador, v. 6, n. 14, p. 141-183, Jan./Abr. 1999.

GAIGER, Luiz Inácio Germany. A associação econômica entre os pobres como via de combate às desigualdades. **Caderno CRH**, Salvador, v. 22, n. 57, p. 563-580, Set./Dez. 2009.

GEORGOPOULUS, B. R.; TANNENBAUM, A. S. A study of organisational effectiveness, *American Sociological Review*, 534-40, 1957 *apud* FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANO, Paulo Cesar. **Controladoria: teoria e prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

GERMER, Claus. A “economia solidária”: uma crítica marxista. **Outubro**, n. 14, 2006. p. 193-214.

GIDDENS, Antony. **A constituição da sociedade**. São Paulo: Martins Fontes, 1989.

GLASERSFELD, E. Von. A construção do conhecimento. In: SCHNITMAN, D. F. (Org.). **Novos paradigmas, cultura e subjetividade**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1996.

GLAUTIER, M. W. E.; UNDERDOWN, B. **Accounting theory and practice**. 5. ed. London: Pitman Publishing, 1994.

GODOI, Christiane Kleinübing. Perspectivas de análise do discurso nos estudos organizacionais. In: GODOI, Christiane Kleinübing; BANDEIRA-DE-MELLO, Rodrigo; SILVA, Anielson Barbosa. (Org.) **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 375-401.

GOHN, Maria da Glória. Abordagens teóricas no estudo dos movimentos sociais na América Latina. **Caderno CRH**, Salvador, v. 21, n. 54, p. 439-455, Set./Dez. 2008.

GONÇALVES, Maria Augusta Salin. Teoria da ação comunicativa de Habermas: Possibilidades de uma ação educativa de cunho interdisciplinar na escola. **Educação & Sociedade**, v. XX, n. 66, Abril 1999.

GUERREIRO, Reinaldo. **Modelo conceitual de sistema de informação de gestão econômica**: uma contribuição à teoria da comunicação da contabilidade. 385 p. Tese (Doutorado em Controladoria e Contabilidade) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1989.

HABERMAS, Jürgen. **Técnica e ciência como ideologia**. Lisboa: Edições 70, 1987.

HABERMAS, Jürgen. **Truth and justification**. Cambridge, MA: MIT Press. 2003.

HALBERG, Niels; VERSCHUUR, Gerwin; GOODLASS, Gillian. Farm level environmental indicators; are they useful?: an overview of green accounting systems for European farms. **Agriculture, Ecosystems & Environment**, v. 105, n. 1-2, p. 195-212, Janeiro 2005.

HALL, Matthew. The effect of comprehensive performance measurement systems on role clarity, psychological empowerment and managerial performance. **Accounting, Organizations and Society**, v. 33, p. 141-163, 2008.

HALL, Richard H. **Organizações**: estruturas, processos e resultados. 8. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004. Tradução: Roberto Galman.

HENDRIKSEN, Eldon S. **Teoria da contabilidade**. São Paulo: Atlas, 1999.

HOPWOOD, A. G. On trying to study accounting in the contexts in which it operates. *Accounting, Organizations and Society*, v. 8, p. 287-305. 1983 *apud* LODH, Sudhir C.; GAFFIKIN, Michael J. R. Critical studies in accounting research, rationality and Habermas: a methodological reflection. **Critical Perspectives on Accounting**, v. 8, p. 433-474, 1997.

HUPPES, Cristiane Mallamann. **A contabilidade gerencial e o desenvolvimento local endógeno**: diagnóstico da utilização e das potencialidades da contabilidade gerencial segundo a percepção dos empresários da agroindústria do Pato Branco. Dissertação (Mestrado) - UFPR. Curitiba: [s.n.], 2008. 151 f.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Censo 2010. **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística**, 2010. Disponível em: <[http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/censo2010/tabelas\\_pdf/total\\_populacao\\_parana.pdf](http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/censo2010/tabelas_pdf/total_populacao_parana.pdf)>. Acesso em: 14 Fevereiro 2011.

INCUBADORA TECNOLÓGICA DE COOPERATIVAS POPULARES. UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ (ITCP/UFPR). **Relatório de Atividades - Tunas do Paraná**. Curitiba: [s.n.], 2009. Documento não publicado.

\_\_\_\_\_. **Visita de campo**: Orientação sobre a lógica do desenvolvimento na ótica da Economia Solidária. Documento não publicado - Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares, Curitiba, 2011.

IUDÍCIBUS, Sergio de. **Teoria da contabilidade**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

IUDÍCIBUS, Sergio de; MARTINS, Eliseu; GELBCKE, Ernesto Rubens; SANTOS, Arioaldo dos. **Manual de contabilidade societária**. São Paulo: Atlas, 2010.

JAYASINGHE, Kelum; WICKRAMASINGHE, Danture. Power over empowerment - Encountering development accounting in a Sri Lankan fishing village. **Critical Perspectives on Accounting**, v. 22, n. 4, p. 394-414, 2011.

JENSEN, Michael C.; MECKLING, William H. Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. **Journal of Financial Economics**, v. 3, n. 4, p. 305-360, Outubro 1976.

KAM, Vernon. **Accounting theory**. 2. ed. New York: John Wiley & Sons, 1990.

KIRSCHBAUM, Charles; IWAI, Tatiana. Teoria dos Jogos e Microsociologia: Avenidas de Colaboração. **RAC**, Curitiba, v. 15, n. 1, art. 8, p. 138-157, Jan./Fev. 2011.

KOCH, I. G. V. A inter-ação pela linguagem. 4. ed. São Paulo: Contexto, 1998. (Representando a língua portuguesa) *apud* MATTOS, Pedro Lincoln C. L. Análise de entrevistas não estruturadas: da formalização à pragmática da linguagem. In: GODOI, Christiane Kleinübing; BANDEIRA-DE-MELLO, Rodrigo; SILVA, Anielson Barbosa. (Org.) **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais**: paradigmas, estratégias e métodos. São Paulo: Saraiva, 2006. Cap. 12, p. 347-373.

LANJOUW, Jean O.; LANJOUW, Peter. The rural non-farm sector: issues and evidence from developing countries. **Agricultural Economics**, v. 26, n. 1, p. 1-23, Outubro 2001.

LAUKKANEN, M. Comparative cause mapping of management cognitions. Helsinki: Helsinki School of Economics, 1992 *apud* BASTOS, Antonio Virgílio Bittencourt. Mapas cognitivos e a pesquisa organizacional: explorando aspectos metodológicos. **Estudos de Psicologia**, v. 7, n. Especial, p. 65-77, 2002.

\_\_\_\_\_. Comparative cause mapping of organizational cognitions. **Organization Science**, v. 5, n. 3, p. 322-343, Agosto 1994.

LECHAT, Noëlle M. P.; BARCELOS, Eronita da Silva. Autogestão: desafios políticos e metodológicos na incubação de empreendimentos econômicos solidários. **Rev. Katál.**, Florianópolis, v. 11, n. 1, p. 96-104, jan./jun. 2008.

LEITE, Marcia de Paula. Economia solidária e o trabalho associativo: teorias e realidade. **Rev. Bras. de Ciências Sociais**, v. 24, n. 69, p. 31-51, fev. 2009.

LEONARD, Robert J. From parlor games to social science: Von Neumann, Morgenstern, and the creation of Game Theory 1928-1944. **Journal of Economic Literature**, v. 33, n. 2, p. 730-761, Junho 1995.

LODH, Sudhir C.; GAFFIKIN, Michael J. R. Critical studies in accounting research, rationality and Habermas: a methodological reflection. **Critical Perspectives on Accounting**, v. 8, p. 433-474, 1997.

LOPES, Alexsandro Broedel; MARTINS, Eliseu. **Teoria da contabilidade**: uma noma abordagem. 2. reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Empresarial**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MARMITT, Cristina. **Semelhanças e diferenças de valores pessoais entre consumidores de eletrodomésticos nos municípios de Lajeado e Estrela-RS**. Dissertação (Mestrado) - UFRGS. Porto Alegre: [s.n.], 2001. 103 f.

MARTINS, Rafael D'Almeida; CALDAS, Eduardo de Lima. Visões do Desenvolvimento Local: uma análise comparada de experiências brasileiras. **Interações**, Campo Grande, v. 10, n. 2, p. 207-218, jul./dez. 2009.

MARX, Karl. **O capital**: crítica da economia política. 16. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, v. 1, 1998.

MARX, Karl; ENGELS, Friedrich. A ideologia alemã. São Paulo: Martins Fontes, 1998 *apud* CRUBELLATE, João Marcelo. **Parâmetros de qualidade de ensino superior: análise institucional em IES privadas do estado de São Paulo**. Tese de Doutorado - Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2004.

MASON, Richard O.; SWANSON, E. Burton. Measurement for management decision: a perspective. **California Management Review**, Berkeley, v. 21, n. 3, p. 70-82, Spring 1979.

MATTESSICH, Richard. Conditional-normative accounting methodology: incorporating value judgments and means-end relations of an applied science. **Accounting Organizations and Society**, v. 20, n. 4, p. 259-284, 1995.

MATTOS, Pedro Lincoln C. L. Análise de entrevistas não estruturadas: da formalização à pragmática da linguagem. In: GODOI, Christiane Kleinübing; BANDEIRA-DE-MELLO, Rodrigo; SILVA, Anielson Barbosa. (Org.) **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais**: paradigmas, estratégias e métodos. São Paulo: Saraiva, 2006. Cap. 12, p. 347-373.

MAYER, Margit. The Onward Sweep of Social Capital: Causes and Consequences for Understanding Cities, Communities and Urban Movements. **International Journal of Urban and Regional Research**, v. 27, n. 1, p. 110-132, March 2003.

MODELL, Sven. In defence of triangulation: A critical realist approach to mixed methods research in management accounting. **Management Accounting Research**, v. 20, p. 208-221, 2009.

\_\_\_\_\_. Integration of Qualitative and Quantitative Methods in Management Accounting Research: A Critical Realist Approach. Disponível em: <http://ssrn.com/abstract=997194>. Acesso em: 11/02/2011.

MORGENSTERN, Oskar. Quantitative implications of maxims of behavior. Princeton: Mimeo, Dept. Economics, 1941 *apud* LEONARD, Robert J. From parlor games to social science: Von Neumann, Morgenstern, and the creation of Game Theory 1928-1944. **Journal of Economic Literature**, v. 33, n. 2, p. 730-761, Junho 1995.

MORIN, Edgar. Entrevista. Revista Label France, n. 28, París: Ministerio de Asuntos Exteriores, 1977 *apud* NAVARRETE, Julio Mejía. Sobre la investigación cualitativa: Nuevos conceptos y campos de desarrollo. **Investigaciones Sociales**, Lima, v. 8, n. 13, p. 277-299, 2004.

\_\_\_\_\_. **Memória Roda Viva**, 2000. Disponível em:  
<[http://www.rodaviva.fapesp.br/materia/49/entrevistados/edgar\\_morin\\_2000.htm](http://www.rodaviva.fapesp.br/materia/49/entrevistados/edgar_morin_2000.htm)>. Acesso em: 12 Agosto 2011.

\_\_\_\_\_. Por uma reforma do pensamento. In: PENA-VEGA, Alfredo; ALMEIDA, Elimar Pinheiro de. **O pensar complexo: Edgar Morin e a crise da modernidade**. Rio de Janeiro: Garamond, 1999. p. 21-35.

NAKAGAWA, Masayuki. **ABC: custeio baseado em atividades**. São Paulo: Atlas, 1994.

\_\_\_\_\_. **Introdução à controladoria: conceitos, sistemas, implementação**. São Paulo: Atlas, 1993.

NAKAGAWA, Masayuki; RELVAS, Tânia Regina Sordi; DIAS FILHO, José Maria. Accountability: a razão de ser da contabilidade. **REPeC - Revista de educação e pesquisa em contabilidade**, v. 1, n. 3, p. 83-100, Set/Dez 2007.

NAVARRETE, Julio Mejía. Sobre la investigación cualitativa: Nuevos conceptos y campos de desarrollo. **Investigaciones Sociales**, Lima, v. VIII, n. 13, p. 277-299, 2004.

NUTHALL, P. L. Determining the important management skill competencies: the case of family farm business in New Zealand. **Agricultural Systems**, v. 88, n. 2-3, p. 429-450, Junho 2006.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade Gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PEIRCE, Charles; MORRIS, C. W. Writings on the General Theory of Signs. The Hague, Netherlands: Mouton & Co. N. V., 1971 *apud* MASON, Richard O.; SWANSON, E. Burton. Measurement for management decision: a perspective. **California Management Review**, Berkeley, v. 21, n. 3, p. 70-82, Spring 1979.

PEREIRA, Carlos Alberto. Ambiente, empresa, gestão e eficácia. In: CATELLI, Armando. (Coord). **Controladoria: uma abordagem da gestão econômica – GECON**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001a.

\_\_\_\_\_. Avaliação de resultados e desempenhos. In: CATELLI, Armando (Coord.) **Controladoria: uma abordagem da gestão econômica - GECON**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001b. Cap. 7, p. 196-267.

PEREIRA, Sudanês Barbosa. Processos tangíveis e intangíveis do desenvolvimento local. In: ENCONTRO DE ECONOMIA BAIANA, 2, 2006 **Anais**. [S.l.]: [s.n.].

POLANYI, K. **La grande transformation - aux origines politiques et économiques de notre temps**. Paris: Gallimard, 1983.



PORTER, Michael E. **Estratégia Competitiva**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

PRICEWATERHOUSECOOPERS. **IFRS Manual of Accounting - 2009**: Global guide to international financial reporting standards. Surrey: CCH, 2009.

RANSON, Stewart; HININGS, Bob; GREENWOOD, Royston. The Structuring of Organizational Structures. **Administrative Science Quarterly**, Nova York, v. 25, p. 1-18, Março 1980.

SARAIVA JUNIOR, Antonio. **Esquemas interpretativos e estratégias institucionais**: estudo de caso em um sistema de cooperativas de crédito. 152 p. Dissertação (Mestrado em Administração) - Programa de Pós-graduação em Administração, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2010.

SCHUTZ, Alfred; LUCKMANN, Thomas. The structures of the life-world. London: Heinemann, 1973 *apud* RANSON, Stewart; HININGS, Bob; GREENWOOD, Royston. The Structuring of Organizational Structures. **Administrative Science Quarterly**, Nova York, v. 25, p. 1-18, Março 1980.

SELZNICK, Philip. **A liderança na administração**: uma interpretação sociológica. Rio de Janeiro: Fundação Getulio Vargas, 1971.

SILVA, José Graziano da. **O novo rural brasileiro**. 2. ed. rev. Campinas, SP: UNICAMP. IE, 1999. (Coleção Pesquisas, 1).

SINGER, Paul. Desenvolvimento capitalista e desenvolvimento solidário. **Rev. Estudos Avançados**, São Paulo, v. 18, n. 51, p. 7-22, 2004.

\_\_\_\_\_. **Desenvolvimento e Crise**. São Paulo: Difusão Europeia do Livro, 1968.

\_\_\_\_\_. **Introdução à economia solidária**. São Paulo: Perseu Abramo, 2002.

SMITH, Adam (1723-1790). **A riqueza das nações**: investigação sobre sua natureza e suas causas. 3. ed. São Paulo: Nova Cultural, 1988.

STAKE, Robert E. Case studies. In: DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna S. **The handbook of qualitative research**. [S.l.]: Sage Publications, 2000. p. 435-454.

SUPPES, P.; ZINNES, J. L. Basic Measurement theory. In: LUCE, R. R. Bush; GALANTER, E. (Eds). **Measurement: definition and theories**. New York: Wiley, 1959. p. 18-63 *apud* MASON, Richard O.; SWANSON, E. Burton. Measurement for management decision: a perspective. **California Management Review**, Berkeley, v. 21, n. 3, p. 70-82, Spring 1979.

TOMS, J. S. Calculating profit: A historical perspective on the development of capitalism. **Accounting, Organizations and Society**, v. 35, p. 205-221, 2010.

VEIGA, José Eli da. **Desenvolvimento sustentável**: o desafio do século XXI. Rio de Janeiro: Garamond, 2005.

WEBER, Max. **A ética protestante e o espírito do capitalismo**. São Paulo: Martin Claret, 2006.

\_\_\_\_\_. **Economia e sociedade**. 3. ed. São Paulo: Editora da UnB, v. II, 1998.

WHITTAKER, Julie; WARREN, Martyn; TURNER, Martin; HUTCHCROFT, Ian. Accountability and rural development partnerships: a study of Objective 5b EAGGF funding in South West England. **Journal of Rural Studies**, v. 20, n. 2, p. 181-192, 2004.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

## APÊNDICE

### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Prezado(a) participante:

O(a) Sr(a) foi selecionado(a) e está sendo **convidado(a)** para participar da pesquisa que busca conhecer a relação dos associados da APROTUNAS e a visão que têm da associação, além de aspectos relacionados com a avaliação de resultado nas propriedades dos associados. Este é um estudo de caso que utiliza como método a **entrevista**. O questionário foi elaborado pelo mestrando da Universidade Federal de Paraná, e bolsista da Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares (ITCP/UFPR), **Marcelo Chaves de Jesus** em conjunto com a estudante de Comunicação Social da Universidade Austral do Chile e voluntária da ITCP/UFPR, **Celeste Skewes Guerras**.

Os resultados da pesquisa servirão para que APROTUNAS possa construir sua imagem visual e institucional além de contribuir para os trabalhos de conclusão de curso para obtenção de títulos de Mestre e Licenciada. Suas respostas serão tratadas de forma **anônima e confidencial**, isto é, em nenhum momento será divulgado o seu nome em qualquer fase do estudo. Serão omitidas todas as informações que permitam identificá-lo(a). Quando for necessário exemplificar determinada situação, sua privacidade será assegurada uma vez que seu nome será substituído de forma aleatória.

Os dados coletados serão utilizados apenas NESTA pesquisa e sendo que os resultados poderão ser divulgados em eventos e/ou revistas científicas. Sua participação nesta pesquisa consistirá em responder as perguntas a serem realizadas sob a forma de **entrevista** que será **gravada** para posterior transcrição. O(a) Sr(a) não terá nenhum custo ou quaisquer compensações financeiras. Sua participação é **voluntária**, isto é, a qualquer momento o(a) senhor(a) pode **recusar-se** a responder qualquer pergunta ou **desistir** de participar e retirar seu consentimento.

Sua recusa não prejudicará sua relação com os pesquisadores ou com a APROTUNAS. O benefício relacionado à sua participação será o aumento do conhecimento científico. O(a) Sr(a) receberá uma cópia deste termo onde consta o contato do pesquisador responsável e demais membros da equipe, podendo tirar as suas dúvidas sobre o projeto e sobre sua participação, agora ou a qualquer momento.

Desde já agradecemos!

---

Marcelo Chaves de Jesus  
Mestrando (41) 8896-3413

---

Celeste Skewes Guerras  
Graduanda (41) 8886-0430

---

Dr. Luiz Panhoca  
Orientador (41) 8418-8160